جامعة مؤتة

عمادة الدراسات العليا

واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا

إعداد الطالب

رامي عبد الرحمن الخليل

إشراف

الدكتور "محمد أمين" حامد القضاة

رسالة ماجستير مقدمة إلى عمادة الدراســـات العليـــا
استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجـــة الماجستيـــر
في الإدارة التربوية / قسم الأصول والإدارة التربوية

جامعة مؤتة، 2012 م

الآراء الواردة في الرسالة الجامعية لا تُعبر

بالضرورة عن وجهة نظر جامعة مؤتة

بسم الله الرحمن الرحيم

MUTAH UNIVERSITY
Deanship of Graduate Studies

جامعة مؤتة
عمادة الدراسات العليا

نموذج رقم (14)

قرار إجازة رسالة جامعية

تقرر إجازة الرسالة المقدمة من الطالب رامي عبدالرحمن الخليل الموسومة بـــ:

واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومة في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

القسم: الأصول والإدارة التربويه.

	التوقيع	التاريخ	
د. محمد أمين القضاة		2012/05/02	مشرفاً ورئيسا
أ.د. حسن احمد الطعاني		2012/05/02	عضواً
أ.د. عبدالفتاح صالح خليفات		2012/05/02	عضواً
د. محمد سليم الزبون		2012/05/02	عضواً

عميد الدراسات العليـــا

أ.د. عبدالفتاح خليفات

MUTAH-KARAK-JORDAN
Postal Code: 61710
TEL :03/2372380-99
Ext. 5328-5330
FAX:03/ 2375694
e-mail: dgs@mutah.edu.jo sedgs@mutah.edu.jo
http://www.mutah.edu.jo/gradest/derasat.htm

مؤتة – الكرك – الاردن
الرمز البريدي :61710
تلفون :03/2372380-99
فرعي 5328-5330
فاكس 03/2 375694
البريد الالكتروني
الصفحة الالكترونية

الإهداء

إلى الشموع التي تشتعل لتنير سبل دربي... إلى الزهور التي لا تذبل... إلى من أعطوني العزم والقوة لمواصلة دربي... إلى القلوب المعطاءة التي تنبض حباً وحناناً

إلى

من ربياني صغيراً وعلّماني كبيراً - نخفض لهما جناح الذل من الرحمة

والدي... ووالدتي...

أطال الله عمرهما على الخير والطاعة.....

أنتما نبع العطف والحنان، منكما تعلمت دروساً في التضحية والعطاء والصبر والتحمل، قرأت في عيونكما سطور المحبة، وعلى لسانكما قصيدة الأمل، ونقشت متاعب الحياة على يديكما خريطة المستقبل.

إلى شموخ العز والفخر أخواني الأعزاء وأخواتي العزيزات... الذين مهدوا طريق المجد والعُلا... وكانوا عوني من بداية المشوار... وبدونهم تفقد الحياة معناها.

إليهم جميعاً أهدي باكورة جهدي العلمي لعلّه ينال الرضا من كل مطّلع وقارئ.

رامي عبد الرحمن الخليل

الشكر والتقدير

يطيب لي في هذا المقام - وبعد أن أبصر هذا العمل المتواضع النور - أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان، إلى أستاذي الفاضل، الدكتور "محمد أمين" حامد القضاة المشرف على هذه الرسالة، الذي تعهدها بالعناية والتهذيب طيلة فترة تحضيرها، منذ كانت وليداً وحتى بلغت مرحلة النضوج، حتى إخراجها بهذه الصورة.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة الكرام لتفضلهم بقراءة هذه الرسالة وإبداء ملاحظاتهم والتي سيكون لها الأثر الكبير في إخراجها بأفضل صورة ممكنة.

ويسرني ويسعدني أن أجزي عظيم الشكر والامتنان وخالص الدعاء إلى:

الأستاذ الدكتور ملوح الخريشا والأستاذ الدكتور عبدالفتاح خليفات، والأستاذ الدكتور حسن الطعاني والدكتور نايل الرشايدة والدكتور نبيل النجار الذين كان لهم الأثر الكبير في مسيرتي العلمية، طيلة فترة دراستي في جامعة مؤتة.

كما وأخص بالشكر الدكتور خلف الصقرات الذي كان يد العون لي في دراستي.

والى جميع من قدم لي كل الشكر والعرفان وسأبقى حافظاً لمعروفهم ما مد لي في الحياة ونسئ لي في الأثر. وصلى الله على نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم..

رامي عبد الرحمن الخليل

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

الملخص

واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا

رامي عبد الرحمن الخليل

جامعة مؤتة، 2012 م

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا، وتكونت عينة الدراسة من (250) مديراً ومديرة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، وبعد تطبيق الدراسة وجمع البيانات تم تحليلها من خلال استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي، واتضح من نتائج الدراسة أنَّ مجال واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية كان تقديره متوسطاً.

كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير الخبرة ولصالح ذوي الخبرة من (1- أقل من 5 سنوات)، ولمتغير المؤهل العلمي ولصالح مؤهل الدبلوم، ولمتغير مستوى المدرسة ولصالح مستوى الثانوي، ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس.

كما واتضح من نتائج الدراسة أنَّ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان تقديرها متوسطاً، وهي على التوالي معوقات (تقنية، مالية، بشرية، إدارية).

كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي ولصالح مؤهل البكالوريوس، ولمتغير مستوى المدرسة ولصالح مستوى الأساسي، وكانتْ الفروق في متغير الخبرة لصالح من (5- أقل من 10 سنوات)، ولصالح (أكثر من 10سنوات) .

Abstract

The reality of e-governance in the public schools in the Syrian Arab Republic and constraints applied from the standpoint of public school principals in the province of Daraa

Rami Abdul-Rahman Al-Khalil

Mutah University, 2012

The study aimed to identify the reality of e-governance in the public schools in the Syrian Arab Republic and constraints applied from the perspective of managers state schools in the province of Daraa, and the sample consisted of (250) principals, were selected randomly stratified, and after application of the study and data collection were analyzed through the use of means, standard deviations and t-test and analysis of variance, and it became clear from the results of the study area and the reality of the application of e-governance was a moderate appreciation. The results also show the existence of statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) in fact the application of e-governance according to the variable of experience and for experienced (1 - less than 5 years), and variable qualification and for qualification diploma, and variable at the school level and in favor of the level of secondary, did not show statistically significant differences according to gender.

It also became clear from the results of the study, obstacles to the application of e-governance was a moderate appreciation, respectively obstacles (technical, financial, human, administrative).

The results also show the existence of statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) in the obstacles to the application of e-governance according to the variable sex and in favor of males, and the variable qualification and in favor of eligible bachelor, but variable at the school level and for the basic level, and the differences in variable experience and for the benefit of (5 - less than 10 years), and in favor of (more than 10 years).

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة:

تتمثل أهم السمات التي تميز العصر الحالي في ازدياد المعلومات مـن حولنـا، وازدياد التكنولوجيا القائمة على استخدام هذه المعلومات في حياتنا اليوميـة، ومـع بدايات القرن الحادي والعشرين، وظهور الثورة المعلوماتية الهائلـة فـي التقنيـات المختلفة، أضحى على جميع المؤسسات استخدام أساليب إدارية حديثة حتى تواكب هذا العصر، إذ أسهمت التغيرات التكنولوجية في إيجاد أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب التقليدي القديم، فمضامين العملية الإدارية التقليدية من تخطيط، وتنظـيم، ورقابة، وتنسيق، واتخاذ قرارات، لم تعد تنفذ بالطرق التقليدية، بل أصـبحت تنفـذ بالطرق الحديثة القائمة على استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومـات، والاتـصالات، فأضحت المؤسسات قادرة على استثمار جميع الإمكانات المادية والبشرية، بأسـرع وقت وأقل تكلفة، مما جعل تلك الأساليب الحديثة في الإدارة ضرورية للتحـول مـن نماذج الأعمال التقليدية إلى نماذج الأعمال الإلكترونية.

كما أن ظهور شبكة الإنترنت أدى إلى تطوير آليات عمل جديدة تحت مـسميات عديدة تناسب المجالات والقطاعات المختلفة، مثل الحكومـة الإلكترونيـة والإدارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي والتجارة الإلكترونية، فأمسى العالم مفتوحاً من خلال بوابات الإنترنت ودخل الاستخدام الرقمي كل مجالات العمل والإدارة.

ورجال الإدارة، مهما كانوا قد أعدوا ليتلاءموا مع مستجدات العـصر الحـالي سيواجَهون بأمور كثيرة تقتضي منهم التصرف بأشكال مغايرة عما كانت عليه مـن قبل، لأن مدخلات جديدة ستقتحم نظام مؤسساتهم، وتفرض ضرورة تغيير العمليات فيها، مما سيؤثر حتماً على مخرجاتها(بوز، 2011).

وتعتمد عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية على طرق علميـة وتكنولوجيا وتقنيات إدارية متخصصة، تتطلب خبرات وتخصصات رائدة . والانتقـال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في الدول النامية، هو بمثابة تحول صـعب ومعقد، يبعُد كل البعد عن الانتقال من أسلوب عمل إلى آخـر، دون عقبـات ومقاومـة

وتحديات، كما أن إيجاد ثقافة التحول إلى الإدارة الإلكترونية لدى المنظمات الإدارية يتطلب إجراء تغييرات جوهرية في كل الأنظمة الإدارية التي تؤثر في المصادر البشرية من حيث المهارات الفنية، وأساسيات تنفيذ العمل، وسياسات المنظمات، وسلوك القائد الذي يؤدي الدور الأهمّ في النجاح بغض النظر عن صعوبة العمل الذي يواجهه العاملون، وحتى تستطيع المنظمات التقدم إلى المستقبل، لا بّد لها أن تنهج طريق الإدارة الإلكترونية، والتي تُعدُّ متطلباً إجبارياً لتلك المنظمات التي تبحث عن التميز في الأداء. ومع ثورة التكنولوجيا المعاصرة، وتزايد حدّة المنافسة أخذت المنظمات تدرك شيئاً فشيئاً أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها كنشاط يمكن أن يكون منظماً، ومنهجياً؛ من أجل التوصل إلى خدمات، وأساليب جديدة تحقق أداءً أفضل(الشهري،2011).

وأصبح استخدام التكنولوجيا في الحصول على المعلومات ونقلها، من أهم الركائز التي تمكننا من مواكبة التطور والتقدم في المجالات كافة، إضافة إلى أثر ذلك في توفير الوقت والجهد والمال، سواء أكان ذلك في الحصول على المعلومات أم نقلها و حفظها(عيسى، 2010).

لذا تسعى دول العالم إلى تطوير مؤسساتها التربوية بكافة مستوياتها التعليمية، تلك المؤسسات التي يتم فيها إعداد الإنسان إعداداً شمولياً كأولى الخطوات الراسخة للحفاظ على كينونة مجتمعات تلك الدول في القرن الحادي والعشرين والذي يحمل الكثير من التحديات لدول العالم، ولعل أكبر هذه التحديات يتمثل في التطور التكنولوجي المتسارع الذي تغلغل في كافة مناحي الحياة بحيث أصبح الرسوخُ التقني في مجال المعلومات والاتصالات عنواناً للدول المتقدمة (أبو سنينة، 2002).

وقد نجحت المنطقة العربية بالاستجابة لهذه التحولات المتسارعة، مما أوجد جواً من التنافس والتحدي بين دول المنطقة ووضعتها على المحك في مواجهة رياح التغيير، فإما أن ترتقي لمستوى التحدي وتتخذ موقعاً متميزاً على خارطة الدول العالمية الحديثة، أو تبقى في صفحات التاريخ تتغنى بإنجازاتها وتاريخها العريق. وإنَّ ما يميز ثورة المعلومات والاتصالات عن الثورة الصناعية التي غيرت ملامح المدن الغربية هو أنَّها في متناول الجميع وليست حكراً على أحد. وفي هذا فرصة

كبيرة للمدن العربية التي لم تستطع الاستفادة من مزايا التغيير في الثورة الصناعية، حيث أنه أصبح بإمكان المدن الآن أن تستخدمَ تقنيات المعلومات والاتصالات لتحديث نفسها مما يزيد قدرتها التنافسية ويمنحها بعداً جديداً (الهياجنة،2003).

وعليه تُعدُّ التكنولوجيا واحدةً من أهم السبل لمواجهة العديد من التحديات التي تواجه النظام التعليمي والتربوي والإداري في الجمهورية العربية السورية، لهذا تسعى المؤسسات التربوية حالياً للتكيف مع المجتمع المعلوماتي من خلال دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية، وهو ترابط يمكن أن يؤدي إلى تحولات جوهرية في أساليب التعليم والتعلم والإدارة، ويعتبر بديلاً ملحاً ومتطلباً آنياً يتيح للمتعلمين إمكانية اكتساب المهارات التي تعينهم في تعاملهم مع العصر المعلوماتي الذي يجتاح الآن مناحي الحياة كلها (وزارة التربية السورية، 2010).

فالتوجه العالمي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية يعتمد بشكل أساسي على التقنيات الحديثة، وعليه فإن وزارة التربية خطت خطوات كبيرة في هذا المجال، فقد اهتمت بتطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال إقامتها لوحدة دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية في مديريات التربية في الجمهورية العربية السورية، التي من شأنها تدريب الكوادر الإدارية والبشرية، وإقامة الدورات التدريبية على استخدام الحاسوب وإدارة الشبكات والإدارة الإلكترونية، ومن هذا المنطلق تعتبر الإدارة الإلكترونية من أهم السبل لمواجهة العديد من التحديات التي تواجه النظام الإداري في جميع المجالات، لهذا تعمل المؤسسات التربوية حالياً – وزارة التربية في سورية - للتكيف مع المجتمع المعلوماتي، من خلال جهود كبرى لدمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية في كافة مديريات التربية ومدارسها في الجمهورية العربية السورية (سعد، 2010).

وتأتي الدراسة الحالية محاولة الكشف عن واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها، من خلال التعرف إلى وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا.

2.1 مشكلة الدراسة:

يعد دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية في مديريات التربية ومدارسها في الجمهورية العربية السورية مهماً، إذ تعتبر المعلومات والمعرفة من مقومات الحضارة الإنسانية، ويتطلب الولوج إلى عالم المعرفة استخدام التقنيات الحديثة، لذا لابد من إعادة النظر في أساليب العمليات التقليدية في الوصول إلى المعلومات (وزارة التربية، 2010).

ونظراً لاهتمام وزارة التربية في الجمهورية العربية السورية بتطبيق الإدارة الإلكترونية في مديريات التربية وفي المدارس الحكومية في سورية ومنها مديرية التربية في محافظة درعا، وكذلك أهمية تطبيقها في الميدان التربوي عن طريق مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية، فقد تولد لدى الباحث إحساس بهذه المشكلة، ودفعه للقيام بهذا البحث للتعرف إلى وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا في واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات التي تعترض تطبيقها وتحول دون الاستفادة منها.

3.1 أسئلة الدراسة:

تستمد الدراسة أسئلتها من صميم مشكلة الدراسة والمتمثلة بالتعرف إلى وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا في واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات التي تعترض تطبيقها وتحول دون الاستفادة منها.

لقد أجابت الدراسة على الأسئلة الآتية:

1. ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا من وجهة نظر مديري المدارس؟
2. هل يختلف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية عند مستوى دلالة($\alpha \geq 0.05$) من وجهة نظر مديري المدارس تبعاً لمتغيرات(الجنس، الخبرة في العمل الإداري، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة)؟
3. ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا من وجهة نظر مديري المدارس؟

4. هل تختلف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$) من وجهة نظر مديري المدارس تبعاً لمتغيرات(الجنس، الخبرة في العمل الإداري، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة)؟

4.1 أهداف الدراسة:

سعت الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا.
2. معرفة الاختلاف في واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$) تبعاً لمتغير الجنس، الخبرة في العمل الإداري، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة.

5.1 أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من التالية:

1. إلقاء الضوء على واقع وأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا، ومن تحديد أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.
2. من المتوقع أن تقدم الدراسة جانباً من المعلومات التي تتعلق بالإدارة الإلكترونية والموضوعات التي تتعلق بها.
3. من المأمول أن تسهم الدراسة في بيان دور الإدارة الإلكترونية في تنمية العمل الإداري في ظل مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة والتربوية.
4. من المأمول أن تكشف الدراسة نقاط القوة ونقاط الضعف، والمشاكل التي تواجه التطبيق، وكيفية تعزيز نقاط القوة والعمل على ترسيخها في الميدان، ليكون نقطة دعم وتعزيز للمشروع التربوي على طريق النجاح.
5. من المأمول أن تكون الدراسة مرجعاً للبحوث القادمة التي ستُجرى في نفس الموضوع أو في موضوعات أخرى قريبة من الموضوع، وكذلك مرجعاً

للإداريين والمعلمين الراغبين في العمل في هذا الاتجاه الحديث والمتطور على طريق التقدم.

6.1 التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

الإدارة الإلكترونية:

وتعني العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة للتقنية الحديثة للاتصالات والإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد بدون حدود؛ من أجل تحقيق الأهداف (نجم، 2004).

وتعرف إجرائيا بأنها الإدارة التي تستخدم فيها التقنيات الحديثة مثل الكمبيوتر وشبكة الاتصالات المحلية والإنترنت والشبكة العالمية أثناء أداء المهام الإدارية والتواصل بين الإدارة في مستوياتها الإشرافية والتنفيذية.

مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية:

هو برنامج تنمية مهنية للعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات في الجمهورية العربية السورية يقدم التأهيل التكنولوجي ضمن مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية، الذي يتضمن إقامة ورشات عمل تدريبية في استخدام الحاسوب والإدارة إلكترونية والبرامج الخدمية، إضافة إلى كيفية البحث عن مصادر أخرى للمعلومات خاصة المصادر التعليمية الإلكترونية (وزارة التربية السورية، 2010).

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تعرف إجرائياً بأنها درجة توافر القدرات والإمكانات المادية والبشرية اللازمة في تمكين المدارس الحكومية الثانوية من الاستخدام الأمثل لتطبيق الإدارة الالكترونية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لتحسين أدائها وتحقيق جودة العمل الإداري، وتقاس عن طريق أداة تم تطويرها بالرجوع مستفيداً من الدراسات السابقة في معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تعرف إجرائياً بأنها كل ما يحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا، وتقاس عن طريق أداة قام الباحث ببنائها مستفيداً من

الدراسات السابقة في معرفة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

7.1 حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة درعا في الجمهورية العربية السورية للعام الدراسي (2011-2012).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل المفاهيم المرتبطة بالإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية، كما يتضمن الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

1.2 الإطار النظري

ساهم التطور الذي يشهده العالم في تطوير المنظمات من خلال بناء قواعد البيانات القادرة على مساندة كافة أطراف نشاط المنظمة للاستجابة لهذا التطور في الوقت المناسب، لأن الإدارة الناجحة تستجيب لمتطلبات الانفتاح وتطور نظم العمل وأساليب الإدارة، ومن هذا المنطلق سارعت دول العالم المتقدمة والنامية إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير وتحسين وتدبير شؤونها وتقديم خدماتها بشكل أفضل. وأصبح استخدام هذه التكنولوجيا أمراً لا غنى عنه، حيث تُمثل التكنولوجيا الحديثة أداة مهمة لتهيئة هذه القطاعات كبيئة خدمية أكثر مصداقية تخدم أكبر عدد من المواطنين.

وهذا ما حدا بالعديد من الدول العربية ومنها سورية، أن تعمل على إعادة النظر في نظامها التربوي والإداري والتعليمي بكامله، وتكييفه ليتوافق مع نتائج الثورة الرقمية المتمثلة بالحكومة الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية، والمدرسة الإلكترونية، ودور المدير في قيادتها وفق متطلبات العصر.

وقد استُخدم مصطلح الإدارة التقليدية ليعبر عن الأفراد الذين يمارسون الأعمال الإدارية في منظمة ما، كما استُخدم ليدل على الوظيفة أو المركز الذي يشغله هؤلاء الأفراد، كما تم التعبير عن الإدارة بأنها علم أو فن أو نظام، يتم من خلاله الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل، وبالتكاليف الملائمة، وفي الوقت الملائم، بالاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة، وفي الإدارة التقليدية تظهر هيمنة فئة من الأفراد في منظمة ما على أعمال الآخرين من خلال القيام بالعديد من الوظائف وذلك وصولاً لتحقيق الأهداف المرجوة (نجم، 2008).

وتعرّف الإدارة بأنها "مجموعة من المبادئ والافتراضات التي لم ترقَ بعد إلى مستوى النظرية غير أنها تسهم في تحديد الأطر العامة التي ينبغي أن تسير عليها المنظمة في سبيل تحقيق أهدافها" (الصيرفي، 2008، 21).

أما الإدارة الإلكترونية فهي تعتبر المدرسة الأحدث في مدارس الإدارة القائمة على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال، وتكنولوجيا المعلومات في إنجاز وظائف الإدارة(التخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة الإلكترونية) (نجم،2008).

فقد بدأت الإدارة الإلكترونية لأول مرة منذ عام 1960م عندما ابتكرت شركة(IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات، وإن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر عام 1964م عندما أنتجت هذه الشركة جهازاً طرحته في الأسواق (MT/ST) (الشريط الممغنط، وجهاز الطابعة)، حيث كانت هذه الطابعة مع شريط ممغنط، فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط، حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه، وهذه العملية وفرت جهداً كبيراً وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم، وتوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري، لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها وصولاً إلى تحقيق الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وبجودة عالية من الأداء (السالمي، 2003).

ويبين (توفيق، 2003) أنَّ توفر المقومات اللازمة لتحويل الرؤية إلى واقع ملموس، مثل إمكانيات التصوير البياني والأدوات التحليلية التي تجعل من السهل إدماج بيانات من مختلف الأنواع والأنماط، والحاسبات الشخصية المرتبطة مع بعضها شبكياً والمتمتعة بإمكانيات وقدرات عالية، وشبكة الإنترنت التي تربط الحاسبات الشخصية ببعضها البعض حول العالم، صارت مكوناً لا يمكن الاستغناء عنه في البيئة المكتبية.

بينما يوضّح (نجم، 2008) أنّ التطور التكنولوجي لا يكفي، وإنما نحتاج إلى البعد الإداري المتمثل بتطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة حتى نعمل على تحقيق المزيد من المرونة في التفويض والتمكين الإداري.

وإذا كانت الإدارة منذ نهاية القرن التاسع عشر حتى نهاية القرن العشرين شهدت انعطافات وتحديات عميقة وواسعة على مستوى الفكر الإداري ومدارس الإدارة، أو على مستوى الممارسة والتطبيقات الإدارية، فإنها استطاعت أن تتمثلها وتتطور معها بطريقة حققت معها نضوجاً متصاعداً تجسد في زيادة فاعلية العملية الإدارية وكفاءتها، وهذا ما تسعى إليه وزارة التربية في سورية من خلال مواكبة التطورات الحديثة، وما يستجد فيها، فتبادل المعلومات باستخدام الحاسب الآلي وشبكاته يسهم في تطوير كفاءة الإدارة المدرسية من الناحية التعليمية والتربوية، وكذلك يتم الاتصال بين الجهات التعليمية لتخفيف العبء الاقتصادي المالي المصروف على الورق والنقل وتوفير الوقت (السراج، 2007).

مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

يشير (باكير، 2006) إلى أنّ مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية تمثلت بالآتية:

مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن إنهاء معاملاته بسهولة بدون أي روتين أو مماطلة.

مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل: ويتم فيها تفعيل التكنولوجيا البسيطة في الاستفسار عن المعاملات وإنجازها بشكل سلس ودون مشاكل، وفي هذه المرحلة يكون الناس قد جربوا نمطاً بسيطاً من الإدارة الإلكترونية.

مرحلة الإدارة الإلكترونية: ويتم فيها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة مرتفعاً، وتوفرت الحواسيب لإنجاز المعاملات بأقل وقت وأقل تكلفة، ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.

ويبين(Ho & Alfred, 2002) مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة. ومن تلك المراحل ما يلي:

قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنظمة: ينبغي على المسؤولين بالمنظمة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية .

تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف هو العنصر الأساسي للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين كي يُنجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة. وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين، أو تأهيلهم على رأس العمل .

توثيق وتطوير إجراءات العمل: من المعروف أن لكل منظمة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل. فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق، أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير. لذا لابد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل، ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية، مع الأخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية .

توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: يقصد بالبنية التحتية أي الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية. من تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة .

البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.

البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق.

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية في مجال العلوم العصرية، والتي أشار إلى بعض موضوعاتها القليل جداً من البحوث والدراسات

والكتابات العلمية، فالإدارة الإلكترونية هي استخدام التكنولوجيا وتبادل المعاملات والأعمال بين الأطراف باستخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة بدل الاعتماد على الوسائل المادية الأخرى، والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية عمل متطورة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وخارجها مع المنظمات الأخرى (غنيم، 2004).

فالإدارة الإلكترونية في معناها هي: استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات، وتتيح الإدارة الإلكترونية المجال الواسع لجميع الإداريين في التعامل الفوري والآني مع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة ولضمان مصالح المؤسسة والعاملين والعملاء (الطعامنة والعلوش، 2004).

والإدارة الإلكترونية هي: مفهوم ومنظومة وبنية وظائف وأنشطة، تتضمن كل الأنشطة والعمليات في مستوى الأعمال الإلكترونية من جهة والأعمال الحكومية الإلكترونية من جهة أخرى (التكريتي و العلاق،2002).

وهي حتماً ستعمل خارج إطار الانطباع الذهني الذي يراود الكثيرون عندما يتصورون أنها لا تخرج عن كونها عمليات روتينية أو تبادل بيانات إلكترونية، إنما هي مدخل تكاملي لاستثمار الجهد والوقت والحيز والكينونة الاقتصادية، وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع، فضلاً عن أنها عمل مستمر(الطعامنة وزميله، 2004).

وبيَّن (الشيخ، 2008) **أن** الإدارة الإلكترونية هي من المفاهيم الإدارية الأكثر حداثة في العلوم الإدارية، تقوم على استخدام الحاسبات الآلية وقواعد البيانات لإنجاز العمل الإداري.

وأشار (نجم، 2008) أن الإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات للأفراد والمؤسسة والآخرين، بدون حدود، من أجل تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة.

كما بيّن (هوبكنز و ماركهام، 2006) بأنها تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الإنترنت في النظم المرتبطة بالموارد البشرية على نطاق واسع وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات.

أما (الأموي، 2009) فقد رأت بأن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا إستراتيجية إدارية جديدة، تهدف إلى تحسين الجودة وتعتمد على تقنية المعلومات والاتصالات، في إنجاز الوظائف الإدارية وتبادل المعلومات، من خلال إيجاد تفاعل رقمي بين طالب الخدمة، ومقدمها، متجاوزة بذلك عوائق الزمان والمكان، وتعقيدات الهياكل التنظيمية.

ويذكر (أبو مغايض، 2004) أن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الأتمتة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أم الخارجية، فالإدارة الإلكترونية تعني تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات، ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة، وهذا يعني تحويل الدورة المستندية الورقية في المنظمة إلى دورة إلكترونية، وهذا ما يطلق عليه العمل الإلكتروني، أو الإدارة بلا أوراق.

وعلية فإن مفهوم الإدارة الإلكترونية يشير إلى ذلك الإطار الذي يحـــوي علـــوم الكمبيوتر، ونظم المعلومات، وشبكات الاتصال وتطبيقاتها في مختلف مجالات العمل الإنساني المنظم، فالإدارة الإلكترونية هي المنظومة التي تجمـــع كـــل مـــا يتعلـــق بالحواسيب عبر أبعاد ثلاثة هي: الأجهزة والبرمجيات والموارد المعرفيـــة (علـــي وحجازي، 2006).

أما (طاهر، 2010) فقد عرَّف الإدارة الإلكترونية بأنها استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير وتحسين تدبير الشؤون العامة ويتمثل ذلك في إنجاز المؤسسات العامة الرسمية مهامها، سواء بين الجهات الحكومية العامة أم بين هذه الجهات والمتعاملين، بطريقة معلوماتية تعتمد على الإنترنت، وفق ضمانات أمنية تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة.

فالإدارة الإلكترونية باختصار هي تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية، والذي سيسهم مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالمؤسسات، على مناطق واسعة وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات (هوبكنز وزميله، 2006).

مفهوم تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تشير عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى مصطلحات مثل: الاستعمال، وإعادة الاستعمال، والاستفادة، والتطبيق (Denton, 2002). فالإدارة الإلكترونية تأتي من العمل وكيفية تعليمها للآخرين حيث تتطلب الإدارة الإلكترونية التعلم والشرح، والتعلم يأتي عن طريق التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى الإدارة الإلكترونية ويعمقها، وعلى ضوء ذلك فإنه يجب أن يؤخذ تطبيق الإدارة الإلكترونية في المقام الأول، وأنه لا يوجد عمل بدون أخطاء وما على المنظمة إلا أن تستوعب ذلك (Hawkins, 2000).

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يقود إلى عمليات الإبداع والتخزين لتحسين الأداء التنظيمي. وكي تستطيع المنظمات تنفيذ ما تعرفه عليها أن تحدد النموذج، فنماذج الإدارة الإلكترونية هي التي ترشد الإدارات إلى كيفية استثمار الإدارة الإلكترونية لوضع إستراتيجية الإدارة الإلكترونية موضع التنفيذ، إذ يعد التطبيق من أكثر عمليات الإدارة الإلكترونية تعقيداً وتشابكاً (هوبكنزو ماركهام،2007).

وتكمن المشكلة الجوهرية في هذه المرحلة، في كيفية إيجاد الفهم والإدراك العميق عند المديرين لأهمية الوظائف الحيوية الجديدة للإدارة الإلكترونية، وبنوع ومستوى الدعم المطلوب لتنفيذها وإدراك أهمية الأساليب التنظيمية، والتدريبية، ونظم وأساليب العمل، لهذا فقد تم تصنيف مرحلة التطبيق إلى مستويين هما:

المستوى الأول: التطبيق على المستوى التقني ويرى (Chan & Swatman, 2001) أن هذا المستوى من التطبيق يتعلق بشكل أساسي بما يأتي:

أ. خصائص التقنية المستخدمة في الإدارات الإلكترونية من حيث:

1. درجة التعقيد، وتشير إلى مدى سهولة أو صعوبة استخدام التقنية والنظام من قبل المستفيدين.
2. درجة التوافق، وتشير إلى مدى ملاءمة التقنية المستخدمة للقيم والاحتياجات الحالية للمنظمة.

ب. تكوين نظم إدارة المعرفة، وتوفيرها داخل المنظمة.

ج. التأكد من تبني مدخل واضح لنظم الحماية والأمن.

المستوى الثاني: التطبيق على مستوى الأعمال، ويؤكد هذا المستوى على تطبيق العمليات الآتية: تحديد عمليات إعادة هندسة الأعمال داخل المنظمة، وبناء قيادات إدارية قوية، تسهم في عملية إجراء التغيير، وتشجع على العمل الجماعي، وخلق هياكل لا مركزية، وشبكية، وتحديد مسؤوليات جميع الأفراد الذين يمكن أن تؤثر أدوارهم في أداء المنظمة، والقيام بممارسات إدارية لتحسين الأداء، والنتائج بشكل مستمر، وتخصيص الموارد البشرية، والمادية، والمالية، لتلبية متطلبات أهداف الإدارة الإلكترونية وأنشطتها (المفرجي والبياتي، 2008).

دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بالمدرسة:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدرسة يساعد المنتسبين إلى المدرسة على معرفة كل ما هو جديد، كما أن التواصل عبر الوسائط الإلكترونية يوجد جانباً اجتماعياً تجاه هذه المستحدثات، ويحسن مهارات الاتصال، ومن الممكن أن يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدرسة إلى الحصول على المميزات الآتية كما أوردها (الحلفاوي 2006؛ غنيم، 2006):

1. تحقيق رضا المستفيدين الذين تقدم لهم المدرسة خدماتها.
2. تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرارات من خلال توفر المعلومات والبيانات لمن أرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال الشبكة الداخلية للمدرسة.
3. تعدد مصادر المعرفة بصورها السمعية والمرئية والمكتوبة، مع توفر إمكانية تسجيلها ونسخها وطباعتها.
4. سهولة تخزين وحفظ البيانات من الكوارث الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج المدرسة.
5. تحسين مهارات استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، واستخدامها في تحسين العملية التعليمية، والعثور على المعلومات وحل المسائل والاتصال مع الآخرين.
6. تسمح بتصميم وبناء الاختبارات وتقديمها للطلبة وإدارتها وتصحيحها وتسجيلها وإصدار التقارية الفورية الشاملة لحالة الطالب ومدى تقدمه العلمي مع إتاحة إمكانية التقويم الشخصي للطالب.
7. إتاحة الفرصة للمعلمين بالاتصال مع زملائهم، وكذلك معرفة أحدث الإصدارات في مجال المادة، مع تكوين جماعات ذات اهتمام علمي مشترك، وتلقي التدريب عبر وسائط الإدارة الإلكترونية ومساعدتهم في إجراء البحوث وتبادل المعلومات، وتعزيز مهاراتهم وتوجيه مطالبهم.
8. تغيير أدوار المعلم ليصبح مخططاً ومشرفاً وموجهاً ومديراً ومحللاً ومنظماً ومقوماً ومشجعاً على التفاعل في العملية التعليمية، وتوليد المعرفة والإبداع أكثر من كونه شارحاً للمعلومات.
9. إمكانية الوصول إلى المعلومات بكل يسر وسهولة في الزمان والمكان المناسب.
10. القدرة على توفير كم هائل من المعلومات المختلفة من كل أطراف العملية التعليمية، والبيئة الخارجية بمرونة كبيرة، والتي تشكل حجر الزاوية لعمليات التخطيط.

11.إمكانية نشر اللوائح والإجراءات والتعليمات الخاصة بالخدمات الإلكترونية، ومعايير تقديمها وإتاحة الفرصة للجميع للاطلاع عليها بواسطة الحاسب في موقع المدرسة على شبكة الإنترنت.

12.إمكانية تحوير طرق التدريس عن طريق تقديم المادة العلمية بالطريقة التي تناسب الطالب فمنهم من تناسبه الطريقة المسموعة، أو المقروءة، ومنهم من تناسبه الطريقة المرئية.

13.تقليل الأعباء الإدارية بالنسبة للمعلم حيث من الممكن إرسال واستلام الواجبات عن طريق الأدوات الإلكترونية وتصحيحها وإعادتها للطالب بعد تقييمها مع معرفة استلام الطالب لهذه المستندات.

14.تقليل حجم العمل في المدرسة حيث أن الإدارة الإلكترونية توفر أدوات تقوم بتحليل النتائج والدرجات والاختبارات، وكذلك وضع الإحصائيات عنها، وبإمكانها أيضا إرسال ملفات وسجلات الطلبة إلى الجهة المسؤولة.

15.تتيح الإدارة الإلكترونية للمدرسة التفاعل مع الجهات المسؤولة ومن خلال تلقي التعليمات والتوجيهات وإرسال التقارير والمعاملات المطلوبة وتتيح للإدارات العليا الاطلاع ومتابعة العمل داخل المدرسة باستمرار.

16.تبسيط إجراءات العمل، ويقصد بها التغيرات التي تحدث في إجراءات أداء العمل من قبل المديرين، من خلال البعد عن البيروقراطية والتعقيدات الإدارية، نتيجة تحويل الأعمال إلى النسق الإلكتروني، وينتج عن ذلك اختصار الوقت والدقة والإتقان في إنهاء الأعمال.

المتطلبات التنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

تتطلب البيئة الإلكترونية نظاماً إدارياً كـأي منظومـة إداريـة تقليديـة (غيـر إلكترونية) ومن المتطلبات التنظيمية التي تؤثر وتتأثر عند تطبيق الإدارة الإلكترونية لأي جهاز إداري:

البناء التنظيمي: بإدخال التقنية الحديثة إلى مجريات العمل في المنظمة الإدارية وإشراك وسائل هذه التقنية (حاسوب، شبكة انترنت، فاكس، تلفون...) باعتبارها من العناصر والمستجدات التي تؤثر وتسهم وبشكل أساسي في نجاح المنظمات

وأداء المهام المناطة بها، وإن كان الاهتمام بها يختلف من منظمة إلى أخرى ومن بيئة إلى أخرى، إن استخدام وسائل التقنية في المنظمات والأجهزة الحكومية يتطلب توفر متطلبات تنظيمية محددة وواضحة (Newton, 2000).

ومن الضروري الاهتمام بالبناء التنظيمي من حيث وضوح أهداف المنظمة، ووجود تقسيمات إدارية تتناسق وتنسجم مع التطورات الحالية والمستقبلية لتكنولوجيا المعلومات، وتكون هذه التغييرات في البناء التنظيمي محددة بخارطة تنظيمية معتمدة ومعلنة، وتحديد تلك الوحدات وارتباطها وعلاقتها الرأسية والأفقية وتحديد الوظائف وأوصافها بكل دقة ووضوح، وهذه عوامل مهمة وأساسية تسهل استخدام التقنية بشكل مستمر و فعال. لذلك في هذه المنظمة لا بد من الابتعاد عن مظاهر المعوقات وانخفاض الإنتاجية وزيادة التكاليف (حسين، 2011).

إعادة هندسة إجراءات العمل (الهندرة): فالتقنية المستخدمة أو التي تسعى أي منظمة لإدخالها هي لتحقيق أهدافها بكفاءة وسرعة ودقة وبأقل جهد وتكاليف، ويعكس ذلك مدى الارتباط الوثيق بين إجراءات العمل وأهمية استخدام التقنية الحديثة بكافة أشكالها. ومن هذا المنظور فإن تقييم أهمية التقنية ليس بمجرد وجودها بقدر ما هو في مدى كفاءة استخدامها لتحقيق النتائج المرجوة من تطبيقها، لذلك فإن الاهتمام بإجراء الدراسات المتخصصة لها ومتابعة تحديثها من حين لآخر وتصميم النماذج والسجلات والتقارير اللازمة سواء من قبل العاملين في المنظمة أم المستفيدين من خدمتها، سيؤدي وبشكلٍ فعّال إلى تطوير أداء المنظمة وتحقيق أهدافها (الصيرفي، 2007).

المركزية واللامركزية:

إن تناسق العلاقة والاتصال بين مختلف مستويات الهيكل التنظيمي عمل أساسي ومباشر في توفير أقصى درجات المرونة والنجاح فالقيام بوظائف الإدارة(التخطيط- التنظيم- التوجيه- الرقابة) يعتمد نجاحه على ما يتوفر من المعلومات من حيث أهميتها وتكاملها ووضوحها ودقتها وتوقيت توفرها وحفظها، لذلك فإن تقنية المعلومات الحديثة تعتبر عاملاً أساسياً ومهماً لأداء المنظمة مهامها

بكفاءة وفعالية. ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية وفق ما يرى (حسين، 2011) الآتية:

أ. تحديد المهام والمسئوليات والسلطات والأدوار لكل من الجهاز المركزي والفروع بشكل واضح وموثق لا تدع مجالا للاجتهاد أو الارتجال منعا للتداخل والازدواجية وبطء الإنجاز.

ب. تحديد نوع وحجم المعلومات وكيفية تدفقها بين الجهاز المركزي والفروع والمستفيدين والعكس.

ج. تحديد نوع وسائل التقنية وأولوية استخدامها لضمان مستوى أداء فعال وبكفاءة وسرعة عاليتين وربط ذلك مع عملية اتخاذ القرار.

د.تفويض صلاحية اتخاذ القرار فالإدارة الإلكترونية تعمل على سرعة اتخاذ القرار بين الجهاز المركزي وفروعه خاصة عند الاعتماد القانوني للتوقيع الإلكتروني واعتباره مستنداً رسمياً كذلك يحقق إمكانية البحث والتدقيق وإعداد القرار واعتماده دون الانتظار للمراسلات التقليدية بين الفروع وجهازها المركزي.

ه.تحديد آليات الرقابة والمتابعة والتحكم عن بعد باستخدام التقنية الحديثة وتحقيق مبدأ الإدارة الإلكترونية.

الأنظمة واللوائح والتشريعات: ويرى (رضوان، 2004) أن الانتقال إلى البيئة الإلكترونية أدى إلى اعتماد إنجاز المعاملات اليومية على أجهزة الحاسب الآلي، ومما جعل حجم المعاملات المنفذة وضخامة المعلومات المخزنة في الأجهزة عرضة للإساءة والاستغلال لذا تعد المعايير الأمنية والخصوصية من العناصر المهمة في إيجاد الثقة للتعامل مع أنشطة الإدارة الإلكترونية والتي تعتبر بمثابة المدخل المطمئن والآمن في نظام الإدارة الإلكترونية.

وللحفاظ على هذه الخصوصية والدرجة العالية من الأمان للمعلومات يتطلب ذلك نظام محكم من الأنظمة واللوائح والتشريعات تكون واضحة ومحددة ومستقرة ومرنة. ولذلك يتعين على المنظمة القيام بـ:

أ. تحديد شرعية تداول البيانات بين مختلف المستويات الإدارية، وتنظيم صلاحية التعامل مع هذه البيانات.

ب. بناء نظام متكامل للحفاظ على سرية البيانات وخصوصيتها.

ج. تصميم نظام متطور لعملية دخول المستخدمين والمستفيدين من الخدمات الإلكترونية المقدمة من خلال الرقم الوطني أو هوية إلكترونية تحدد صلاحية استخدام الخدمة المقدمة.

د. دعم وحماية التوقيع الإلكتروني وتطوير استخداماته.

هـ. حماية أسماء ومحتويات المواقع التي تقدم من خلالها الخدمات الإلكترونية.

الهيكل الوظيفي: يجب أن يتم توصيف كل وظيفة من وظائف المنظمة وتحديد متطلبات شغلها من تأهيل وتدريب وغيره وإعادة هيكلتها من حين لآخر بما يلبي متطلبات حاجة العمل، ونظرا لأهمية استخدام وسائل التقنية وتطبيق الإدارة الإلكترونية التي تسهم في تطوير الأداء ورفع الكفاءة وزيادة الإنتاجية وخفض التكاليف، فإن ذلك يتطلب تهيئة العاملين بالمنظمة مع تلك المستجدات من التقنيات والوسائل من خلال توفير فرص التدريب وإعادة التأهيل لتطوير أدائهم وتحفزهم على التفاعل الإيجابي معها (Newman & Conard, 2006).

المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

لا يقتصر التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية على توفير عدة حواسيب آلية، وشبكات اتصال، وتزويد الموظفين بها، ولكن الأمر أكبر من ذلك. فالتحول إلى المنظمة الإلكترونية قضية إدارية أولاً قبل أن تكون قضية فنية، إن التحول إلى ما يسمي بالإدارة الإلكترونية لن يلغي العنصر البشري فلن تحل الآلة محل الإنسان أبداً. ولذلك فإن المنظمة الإلكترونية تحتاج أول ما تحتاج إلى إدارة عامة سليمة، بما يشمله ذلك من فكر ورأي سليم ومن تنظيم إداري قائم على الأسس السليمة لعلم الإدارة العامة، وإلى نظم إدارية وقانونية مناسبة، وإلى قيادة إدارية واعية ومتحمسة لفكرة الإدارة الإلكترونية وقادرة على مواجهة متطلبات هذا التحول، والى عاملين أو موظفين متقبلين أيضاً لتلك الفكرة ملمين بأبعادها وقادرين على العطاء (عبدالغني، 2006).

ويعد العنصر البشري في الإدارة الإلكترونية أهم عناصر العمل ومحوراً أساسياً للوصول إلى أهدافها، فمهما توافرت من موارد مادية، ومالية، وتكنولوجية، وهياكل

تنظيمية، فإنها تبقى خامات لا بد من توافر الإنسان الكفء القادر على التعامل معهـا، بما يسهم في دعم الميزة التنافسية للمنظمة (المسعود، 2008).

لقد أدى تطور الإدارة الإلكترونية إلى ظهور فئات جديدة من العاملين لم تكن الإدارة التقليدية تعرفهم، أو تسمع عنهم، وهذه الفئات هي: المبرمجـون، ومـدخلو البيانـات، ومديرو المعلومات، ومستشارو المعلومات، ووسطاء المعلومات وغيـرهم (بخـش، 2008). وبشكل عام يمكن تلخـيص مهمـات إدارة المـوارد البـشرية فـي الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1. **تخطيط الموارد البشرية**: تتمثل في تحديد احتياجات الإدارة الإلكترونية من الموارد البشرية كماً ونوعاً، وتأتي أهمية التخطيط للموارد البشرية، من كونه نشاطاً أساسياً يساعد على الكشف عن النقص في عدد العاملين في المنظمة، وتخصصاتهم، فضلاً عن المساعدة في إعداد الموازنات التقديرية للمنظمة، والتكاليف الحالية والمستقبلية (ياسين، 2005).
2. **تحليل الوظائف وتوصيفها**: يقصد بها التعرف إلى واجبات كل وظيفة في المنظمة الإلكترونية ومسئولياتها، وتحديد مواصفات من يشغلها، والقدرات، والمهارات الواجب توافرها فيه (الصيرفي، 2007).
3. **وضع نظام الاختيار والتعيين**: وتعني الحصول على الموارد البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، من خلال تقدير احتياجات الإدارات الأخرى في المنظمة من العاملين من حيث العدد، والمؤهلات، والإعلان عن هذه الاحتياجات بما يحقق جذب العاملين من ذوي التخصصات المطلوبة والمنسجمة مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (يونس، 2003).
4. **إعداد خطة التدريب**: بهدف تحسين كفاءة العاملين في أداء الأعمال الإلكترونية من خلال تزويدهم بالمعلومات وإكسابهم المهارات والاتجاهات الإيجابية المناسبة للعمل في أداء الأعمال الإلكترونية، إذ إن تحول المنظمة من تقليدية إلى إلكترونية، يعد من أكثر الأنواع حاجة للموظف المتخصص، والمؤهل، والمدرب على القيام بعملياتها، وأنشطتها الفنية، وتقديم خدماتها المختلفة، وذلك لأن العاملين في المنظمة يُعدون من أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية، ويمكن تحقيق الكثير من أهدافها من خلال توفير

فرص التدريب للعاملين، والتدريب عملية شاملة لإيصال الفرد إلى وضع يمكنه من إنجاز المهام التي تتطلبها هذه الوظيفة وجعله قادراً على متابعة العمل بتتبع وتفحص المهمات السابقة لإدارة الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية (هوبكنز وزميله، 2007).

أهمية الإدارة الإلكترونية: تتضح أهمية الإدارة الإلكترونية من خلال استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ظل التطورات والمستجدات التي يشهدها العالم الآن لتحقيق متطلبات واحتياجات المنظمات ممثله بموظفيها وعملائها، حيث أنّ الإدارة الإلكترونية تشكل أنموذجاً لإعادة هيكلة الأعمال بصورة أكثر دقة وشفافية ذات طابع تقني توفر فرصة لإصلاح العملية الإدارية، وبتكاتف قوة الإدارة الإلكترونية مع المهارات البشرية والقيادية يتشكل نموذج من المنظمات الحديثة على مستوى توقعات أطراف المنظمة. ويسمح نموذج الحكومة الإلكترونية بتقديم الخدمات الإلكترونية بصورة أكثر استجابة لمتطلبات المواطنين وأكثر مبادرة لتلبيتها، كما يتيح للمواطن الفرصة لتولي مسؤولية إدارة علاقاته مع الحكومة (الإدارة الإلكترونية)، ولقد ساعدت التكنولوجيا الحديثة على إزالة الحواجز بين الجهات الحكومية وجميع الوكالات والمستويات الحكومية الشيء الذي يساعد في نجاح تقديم الخدمات وتكامل البيانات والمعلومات (إيفانز،2007).

وتساعد الإدارة الإلكترونية على إنجاز أكبر قدر من الأعمال ذات المتطلبات الكثيرة في أقل وقت، وتعمل على استغلال الفرص التي تتيحها المعلوماتية دون تردد أو تأخير، لأن عدم التجاوب معها سيؤدي إلى تأخر تقدم الأعمال وتطويرها وبالتالي خسارة في الإنتاجية واختفاء الإبداع. أما الاستجابة السريعة لهذه التغييرات المتسارعة فسوف تقود إلى الابتكار والإبداع في الأعمال وظهور أساليب حديثة ومعايير متطورة لإدارة الأعمال بطرق مختلفة عن الطرق التقليدية المتبعة، وتتطلب الاستجابة السريعة لتطورات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وجود قيادات إدارية واعية ذات نظرة شاملة وإستراتيجية قادرة على أخذ زمام المبادرة ومواكبة التطورات المختلفة في بيئة العمل التي تفرضها هذه التقنيات الرقمية ومواجهة تحدياتها (السالمي، 2010).

وتكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في دورهـــا المهـــم فـــي إنجـــاح المنظمـــات واستخدامها من خلال ما يزوده هذا النظام من قدرة متفوقة تتمكن الإدارة من القيام بكافة وظائفها وصولاً إلى الميزة التنافسية وجودة خدمة أفضل. وتطبيق المعلومات جوهر العملية الإدارية في المنظمة، فمن واجب كل مؤسسة أو منظمـــة أو منـــشأة القيام برسم سياسات واستراتيجيات لتطوير موارد معلوماتها بهدف زيـــادة فعاليـــة الخدمات (الوليد، 2009).

و يرى (ياسين، 2005) أن أهمية الإدارة الإلكترونية تأتي من ضمان حـــصول المستفيدين على الخدمات التي تقدمها المنظمة على مدار السنة ومباشرة دون الحاجة إلى حضورهم إلى المنظمة من خلال الشبكة الإلكترونية. وتمكين المديرين من تأدية أعمالهم بطريقة أفضل، من خلال مساعدتهم على المتابعة الدورية لطرق أداء العمل في جميـــع مراحله، وتوفير الوقت لديهم ليتمكنوا من التركيز على جوانب العمل المهمة بـــدلاً مـــن الأعمال الكتابية الورقية.

ويلخص (عبد الغني، 2006) أهمية الإدارة الإلكترونية في النقاط الآتية:

1. تحسين فعالية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلية المتوفرة.
2. المرونة في عمل الموظف بحيث يمكن للموظف سهولة الدخول على الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه، فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود
3. سرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين.
4. إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإنابة عن الدوائر الأخرى.
5. تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المنظمة.

أصبحت تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات الركيزة الأساسية للاقتصاد القائم على المعرفة، وأدى تأخر استخدام تطبيقاتها في بعض المجتمعات إلى خسارة حقيقية في كفاءة وفعالية قطاعات الإنتاج المختلفة (Al-zoubi & Belwal, 2008).

أهداف الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية ضمن إستراتيجية ورؤية واضحة تنبع من قيادة واعية ومؤمنة بأهميتها وترتكز على البنية التحتية الأساسية لاستغلال التكنولوجيا الحديثة للتطوير والتحسين المستمر سيحقق مجموعة من الأهداف والتي تنعكس بدورها على القطاعات الحكومية، والموظفين، والمواطنين والقطاع الخاص، ويمكن حصرها حسب (المتولي، 2004) في ما يلي:

1. تحسين أداء المنظمات من خلال خفض النفقات وخفض دورة الوقت، بالإضافة إلى الانفتاح على العالم الخارجي والتعرف على التقنيات الحديثة التي تقدم الخدمات وتبسط الإجراءات الحكومية.
2. تقليل المستويات الإدارية، الأمر الذي يساعد في سرعة صنع القرار وتقديم الخدمات.
3. زيادة عائدات الاستثمار ودعم مشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال رفع إنتاجية وكفاءة القطاع العام.
4. تطوير مهارات العاملين في القطاعات الحكومية المختلفة.
5. تيسير وتسهيل حصول المواطن على الخدمات وتوفير الوقت والجهد والمال بالإضافة إلى توفير آلية إلكترونية للمواطن لمتابعة معاملاته على درجة عالية من الشفافية والدقة والأمان (Evan & Yen, 2006).

عناصر الإدارة الإلكترونية:

بين (الطعامنة وزميله، 2004) أن عناصر الإدارة الإلكترونية تتمثل في التالي:

1.الحاسوب الآلي: ممثلاً بالعقل وبما يوفره من قواعد منطقية ميسرة لتوثيق البيانات والمعلومات وتداولها.

2.نظم الاتصال (الشبكات): ممثلا لشبكة الأعصاب بما يوفره من سرعة نقل البيانات والمعلومات بين الوحدات الإدارية والمؤسسات والمديريات المختلفة.

3.المعلوماتية (البرمجيات): ممثلا للمعرفة المتجددة بما توفره من صيغ مبرمجة عالية الدقة لمعالجة البيانات وترجمتها إلى معلومات.

فوائد الإدارة الإلكترونية:

يرى (السالمي، 2003) أن اهتمام العالم المتقدم باستخدام التقنيات الإدارية لم يأت من فراغ، بل لتحقيق فوائد كبيرة نتيجة لاستخدام هذه التقنيات في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولعل من أهم هذه الفوائد:

1. تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات الذي ينعكس ايجابيا على مستوى جودة الخدمة المقدمة.
2. اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
3. الوضوح والدقة في العمل.
4. تسهيل إجراءات الاتصال بين دوائر المؤسسة الواحدة والمؤسسات الأخرى.
5. استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح، سيقلل من استخدام الورق بشكل ملحوظ مما يؤثر إيجابا على عمل المؤسسة.
6. تقليل استخدام الورق يخفف من مشكلة الحفظ والتوثيق.
7. تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ الإدارة.

كما تتجسد فوائد الإدارة الإلكترونية من خلال إعادة هندسة النظم والهياكل والإجراءات والنماذج الحكومية لتوفر خدمة أفضل وبكلفة أقل، كما وتخدم الحكومة الإلكترونية نفسها من خلال خفض التكلفة والجودة والسرعة، أي أنها تحقق مخرجات ذات قيمة للعميل (جبر و رزوقي، 2005).

الإدارة الإلكترونية في سورية:

يشهد العالم المعاصر العديد من التغيرات والمستجدات على الساحة المعرفية و الثقافية والاقتصادية والتكنولوجية، تأثرت بها العديد من المفاهيم المستقرة في أذهان الناس، وأثارت لدى الشعوب النامية الكثير من المشكلات كان أبرزها: قصور أنظمتها التعليمية عن ملاحقة كل ما هو جديد على الصعيد المعرفي، باعتبارها مدخلاً ضرورياً لامتلاك المقومات والخصائص اللازمة لبناء مجتمع

معرفي قادر على توليد المعرفة ونشرها وتوظيفها، وكذلك مواجهة تحديات الثورة العلمية والتكنولوجية (سعد، 2010).

وتمثل الإدارة الإلكترونية أسلوب عمل مفتوح لتسيير الأعمال والنشاطات الافتراضية، يختلف عن كل الأسس والمبادئ والآليات في الإدارة الحديثة ذات المنهج المكاني الضيق، كما أنها تمثل فلسفة عمل جديدة توجهها وتسير على هديها، ومن جهة أخرى تتكون الإدارة الإلكترونية من متغيرات أساسية تلعب تكنولوجيا المعلومات وإدارتها دوراً أساسياً فيها، وهذه المتغيرات: إستراتيجية المنظمة والأفراد وثقافة المؤسسة وتكنولوجيا المعلومات، في إطار من البيئة المتفاعلة الداخلية من خلال الشبكة الداخلية، والبيئة السريعة التغير من خلال الشبكة الخارجية، مع ملاحظة أن تنامي حجم تكنولوجيا المعلومات واستخدامها في المكتبات ومراكز المعلومات قد قلّص مسؤوليات المديرين والعاملين فيما يتصل بتخصيص الموارد، وتقرير خدمات جديدة للعاملين، وغيرها من المحددات والتأثيرات التي تنعكس على إدارة هذه المؤسسات (الظاهر، 2009).

و النظام الإداري التربوي في سورية نظام منفتح، فالتغيرات العالمية تنعكس على جميع عناصره ومكوناته من موارد وعمليات ومخرجات، والإدارة كعملية من عمليات النظام التربوي تتأثر بأحداث ومتغيرات العصر، كالتطور التكنولوجي حيث تعمل على تحسين العمليات التربوية، وتجعل النظام الإداري أكثر تكيفاً مع مستجدات العصر الحديث، وعلى هذا الأساس يعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية التربية ومدارسها في سورية استجابة لمتغيرات العصر على صعيد النظام التربوي والتعليمي ككل، حيث يهدف إلى تطوير المهارات الإدارية التي تتناسب وبيئات العمل الإداري لمواكبة التطور العالمي وتحسين مخرجات العملية التربوية والاستثمار الأمثل لها في التنمية البشرية (وزارة التربية، 2010).

وعلى هذا فقد انطلق مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية بالتعاون بين وزارة التربية والأمانة السورية للتنمية، وذلك بهدف تنمية قدرات مديري المدارس و المدرسين والمعلمين في جميع المراحل التعليمية إضافة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة ودعم قدراتهم وتعزيز التواصل بينهم

باستخدام التقنيات الحديثة، حيث قامت وزارة التربية عن طريق تطبيق مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية في شهر شباط من عام 2005 بتدريب (550) مدرساً ومديراً وموجهاً، (50 مدرباً رئيسياً + 500 مدرساً متدرباً) وقد تم اختيار المدربين والمتدربين من 100 مدرسة مرتبطة بشبكة الوزارة وموزعة بشكل جغرافي متساو في محافظات القطر كافة (وحدة دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية، 2005).

وتجدر الإشارة إلى أن التوجه العالمي نحو دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية يعتمد بشكل أساسي على التقنيات الحديثة في استخدام المعرفة، وعليه فإن وزارة التربية خطت خطوات كبيرة في هذا المجال، فقد اهتمت بتكنولوجيا المعلومات والإدارة التربوية ودورها في تنمية أداء المعلمين والمدرسين والمديرين في جميع المراحل، وذلك من خلال إقامتها لوحدة دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية، التي من شأنها تدريب الكوادر الإدارية والبشرية، وإقامة الدورات التدريبية على استخدام الحاسوب وإدارة الشبكات والإدارة الإلكترونية (وزارة التربية، 2009).

حيث أكدت وزارة التربية عبر قرارها رقم 543/3302 تاريخ 2010/9/7 على أهمية دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية وعلى أهمية دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير العملية التعليمية والإدارية (وزارة التربية، 2010).

كما أكد وزير التربية في أعمال الدورة الـ /184/ للمجلس التنفيذي لليونسكو، أن إستراتيجية سورية في مجال التطوير التربوي تتركز على تحقيق نوعية التعليم وما تقتضيه من تعميق وتعميم لدمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية وطرق التدريس اللازمة لها (سعد، 2010).

إضافة إلى ذلك فقد أصدرت وزارة التربية مجموعة من القرارات ومنها (القرار رقم543/84 تاريخ 2008/1/8 ، القرار رقم 543/266 تاريخ 2008/1/24 ، القرار رقم 543/485 تاريخ 2008/1/27 القرار رقم543/340 تاريخ 2008/1/30 ، القرار رقم 543/3456 تاريخ 2008/10/30 ، القرار رقم543/3526 تاريخ 2008/11/6 والقرار رقم 543/3964(3/4) تاريخ

2009/10/7)، وهي قرارات لإقامة ورشات عمل تدريبية في استخدام الحاسوب وإدارة الشبكات والإدارة الإلكترونية والبرامج الخدمية مثل: برنامج تحرير المستندات (Word) و برنامج عرض الشرائح (Power Point) وبرنامج قواعد البيانات (Access) وبرنامج تحليل العمليات الحسابية (Excel) للموجهين الأولين في الإدارة المركزية في الوزارة والموجهين الاختصاصين والمدرسين والمعلمين ومديري المدارس في مديريات التربية في القطر، إضافة إلى تفريغ بعض المدرسين تفريغاً جزئياً كمدربين ومنسقين وأمناء سر، لتطوير العملية التعليمية ومواكبتها للمستجدات التي تحصل على المسرح العالمي، وأكدت وزارة التربية عبر قرارها رقم 543/3302 تاريخ 2010/9/7 على أهمية دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية في مديريات التربية في الجمهورية العربية السورية ومدارسها (وزارة التربية، 2010).

وتجدر الإشارة إلى أن جوانب القصور في توظيف التكنولوجيا في قطاع الإدارة التربوية والتعليم، تتمثل في ضعف استخدامها من قبل المدرس في التدريس، كذلك ضعف توظيفها في الإدارة والبحث وتنظيم مستوى العمل الإداري والتربوي في جميع مراحل وأنواع ومستويات التعليم، ولهذا فقد أولت وزارة التربية في الجمهورية العربية السورية الإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة من خلال وضع مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية وتعميم هذا المشروع على مديريات التربية في القطر، وإقامة الدورات التدريبية للمدرسين والموجهين و مديري المدارس ليتمكنوا من امتلاك قدرات علمية وثقافية ومهنية وتكنولوجية (وزارة التربية، 2010).

وعلى هذا الأساس فقد أصبحت التكنولوجيا من أقوى أدوات التعليم والاتصال لجميع الفئات والطبقات، سواءً على مستوى الأسرة أم المؤسسة التربوية أم المجتمع، ومن الآمال المعقودة عليها، تطبيقها في ميادين تربوية كثيرة.

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن أي مشروع تحت حيز التنفيذ لا يتم تنفيذه بسهولة بدون مواجهة بعض التحديات والمشاكل وهذه التحديات تتطلب دراسة عميقة لما تحتويه من برامج كبيرة

لخدمة المواطنين، لذا على القائمين على تنفيذ أي مشروع كان الأخذ بعين الاعتبار هذه التحديات والمعوقات:

المعوقات القانونية: إن قيام إدارة إلكترونية يتطلب سن تشريعات وقوانين تنظم العلاقات بين الإدارات الحكومية من جهة وطالب الخدمة الإلكترونية من جهة أخرى، وهناك احتمالات من الإبطاء والتأخير في سن التشريعات والقوانين التي تساهم في إيجاد مصداقية في التعامل مع الخدمات الإلكترونية في عملية تبادل المعلومات (دودج، 2006)

فالتقدم السريع للتكنولوجيا يعتبر عائق أمام الجهات القانونية، لأنه من الصعب بمكان مواكبة تطوير القوانين والتشريعات لهذا التقدم الهائل والسريع في التكنولوجيا، لذا لابد من التنسيق الحثيث بين الجهات الحكومية لسن القوانين والتشريعات اللازمة (المهتدي، 2011). كما أن الدول التي تسعى لتطبيق الإدارة الإلكترونية قد تجد نفسها تعمل في ظل قوانين قد يتعارض البعض منها مع البعض الآخر (غنيم، 2004).

المعوقات البشرية: إن مشروع الإدارة الإلكترونية هو مشروع تواصل كامل مع العميل أو المراجع، لذا فإنه يحتاج إلى ثقافة أخرى غير الثقافة التقليدية والمتمثلة في أن يذهب إلى المؤسسة الحكومية ويحاول أن يصل لأي موظف حتى يستطيع أن ينجز معاملته، فالتغيير الثقافي الاجتماعي هو التحدي الأكبر في مشاريع الحكومة الإلكترونية وليس العنصر التقني، فالتكنولوجيا أصبحت سهلة وتقريباً في متناول الجميع واقتصادياتها جيدة، وبالذات في عصر الإنترنت، وتطوير النظم والبرامج التكنولوجية وهي القضية الأسهل في ذلك، لكن القضية هي قضية كيف نربط النظام التكنولوجي المعلوماتي بنظام مؤسسي متكامل فعال يؤدي أهدافه بصورة مباشرة للعميل. هذا التكامل يستدعي تغيراً في الطرف الآخر في القضية وهو العنصر البشري والمؤسسة ككل وهو التحدي الأكبر في ذلك (دودج، 2006).

كما يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في كثير من الدول النامية عدم وجود وتوفر الموارد البشرية المؤهلة والمدربة والقادرة على العمل في مجالات هذه الإدارة وتنفيذ وإنجاز أعمالها ومعاملاتها (غنيم، 2004)

المعوقات الأمنية والخصوصية على الشبكة: إن التوجه لإنشاء الإدارة الإلكترونية يمكن أن يُحدث هواجس ومخاوف أمنية، وهذه القضية يجب أن لا تشكل عائقًا أمام التحول، لأنه لا توجد 100 % من الأمن في أية وسيلة وليس فقط في الوسائل الإلكترونية، وفي ذلك يجب على المسؤولين أن يكونوا قد تدربوا أحسن تدريب على استعمال التقنية ووسائطها بشكل فعال، وذلك بمفهوم يحترم حقوق المواطنين، مع العلم أن التكنولوجيا المتقدمة وهندسة الأنظمة تستطيع توفير ضمانات أكثر قوة في هذا المجال، وهي أيضاً تستطيع التحكم بطريقة أفضل بالمعلومات الحساسة المتاحة للعموم وهذه متقدمة أكثر مما كانت عليه الضمانات العادية، وذلك بتطوير أدوات متزايدة التعقيد حتى تعمل على حماية نظم دائرة العمل، باستخدام برامج الجدران النارية، ومع أن إجراءات الأمن الحالية لم تساير بعد إيقاع التقدم التكنولوجي، وهي مجال حساس لكل دائرة عمل، إلا أنه بسبب هذه الدوافع فان طرق حماية نظم دائرة العمل سوف تستمر في التحسن والتطور (دودج، 2006).

وبين (الخالدي، 2007؛ والبدانية، 2002) أن ثورة المعلومات أدت إلى أنماط جديدة من التحديات والجرائم منها: لصوص الحاسب الذين يدخلون إلى أنظمة الحاسب وقواعد المعلومات ويسرقونها أو يعبثون بها، وهذه المعلومات تشكل مصدر تهديد أمني نظراً لأنها تمثل رابطاً تعتمد القطاعات الاجتماعية عليها، كما أدى زيادة الترابط بين المؤسسات، وزيادة اعتمادية العالم المالية والأعمال والمنظمات والدول والشعوب، إلى توليد عدة أنواع جديدة من المخاطر الأمنية والتهديدات الاجتماعية، لذا يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات في تطبيق الحكومة الإلكترونية، ومن جوانب الأمن المعلوماتي:

الجانب الأمني التقني: ويتعلق بالأنظمة التقنية والشبكة والأجهزة والبرامج المستفادة منها.

الجانب الإنساني: ويتعلق بتصرفات الإنسان المستفيد والمستخدم.

الجانب البيئي: ويقصد به البيئة الطبيعية المحيطة بالتقنيات المستخدمة.

المعوقات المادية: تتمثل المعوقات المادية في الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى الدولة ككل، كما أن هذه التقنية في

تطور مستمر، الأمر الذي يجعل اللحاق بهذه التطورات صعبًا، وأن هذه التقنية متشابكة ومتكاملة الأمر الذي يجعل من المستحيل التدرج فـــي توفيرهـــا (الخالـــدي، 2007؛ والبدانية، 2002). فنظام الإدارة الإلكترونية نظام باهظ الثمن إذا لم يتم دعمه مـــن الحكومة أو شركات كبيرة لن يكون هناك إمكانيـــة للتطبيـــق (هـــوبكنز وزميلـــه، 2006).

المعوقات الإدارية: تتمثل المعوقات الإداريـــة كمـــا يـــرى (الخالـــدي 2007؛ والبدانية، 2002) في الآتي:

غموض المفهوم: ما زال الكثير من القيادات الإدارية يجهل هذا المصطلح، لذلك فإن الأمر يحتاج إلى توضح المفهوم وتوفير الأرضية الفكرية له في المنظمات من خلال نشر المفهوم بين الدوائر الحكومية المختلفة، ثم توحيد وجهات نظر الدوائر المختلفة حول المفهوم وتطبيقه.

التناسب بين أعداد الموظفين والإدارة الإلكترونية: إن الانطباع السائد بأن التحول الإلكتروني سيؤدي إلى البطالة ليس في موقعه، حيث أن التحول سيخلق فرص عمل ومجالات جديدة، وان الموظف الذي لديه الاستعداد لتطوير نفسه باستمرار لن يترك عمله تخوفًا من هذا التحول الإلكتروني.

مقاومة التغيير: المشاريع الصغيرة تكون معوقاتها صغيرة والمشاريع الكبيرة مثل مشروع الإدارة الإلكترونية تكون معوقاتها كبيرة، ومن هنا فإن إقامة مثل هذا المشروع يحمل في طياته الكثير من التغييرات على صعيد المنظمات والأقسام والشعب، وإعادة توزيع المهام والصلاحيات مما يستلزم تغييرًا في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية، لذا فمن المتوقع ظهور مقاومة لهذا التغيير.

كما تتخذ بعض الدول وخاصة الدول النامية بعض الأساليب الإدارية التقليدية (كالأسلوب البيروقراطي) نموذجا للعمل بها وإدارة أعمالها ومعاملاتها، وهذه الأساليب التقليدية تعتبر غير متفاعلة مع مقتضيات ومتطلبات تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية والتي تعتمد أساسا على ردود الأفعال وسرعة الاستجابة وذلك دون وجود أية قيود بيروقراطية (غنيم، 2004).

إضافة إلى عدم وجود رؤية واضحة في تبني الجهة الإدارية للابتكار كوسيلة للتحديث، تساعد وبسرعة على التكيف مع متغيرات البيئة العالمية، ومنها التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية (حجازي، 2008).

المعوقات التكنولوجية: يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة استخدام شبكات متقدمة للاتصالات الإلكترونية، ويفرض ذلك تحديات جسام لنجاح وفعالية هذا التطبيق (غنيم، 2004).

كما يجب التحقق من مدى توافق هذا النظام مع أجهزة الكمبيوتر والبرامج المتوفرة وفيما يتعلق بالأجهزة، يجب معرفة فيما إذا كانت شبكة الإنترنت الخاصة بالمؤسسة تتمتع بمعدل السرعة المطلوبة لنقل البيانات، وذلك من أجل تحقيق الإمكانيات الوظيفية المأمولة وكذلك التحقق من توفر المساحة التخزينية المطلوبة بوحدات الخدمة القائمة (هوبكنز وزميله، 2006).

المعوقات الثقافية: ذكر (هوبكنز وزميله، 2006) المعوقات الثقافية في تنفيذ نظام الإدارة الإلكترونية في أشكال عديدة منها:

استعداد المؤسسة للتغيير: فقد يكون هناك اعتقاد عام أن العاملين يقومون بعملهم على أفضل وجه، فلا حاجة لنظام الإدارة الإلكترونية، وهنا يجب العمل على تغيير تلك الحالة من الرضا، وتقليل ثقة العاملين في قدرة المؤسسة على القيام بعملها بشكل مناسب بالطرق التقليدية.

استعداد العاملين وقبولهم للتغيرات المرتبطة بسلطات العمل: فقد يكون لدى المديرين اعتقادات تعارض المسؤوليات المضافة التي قد تنتج من خلال تنفيذ مثل هذا النظام.

فهم العاملين بالشركة لنظام الإدارة الإلكترونية: فقد يجد كثير من العاملين صعوبة في فهم هذا النظام وإمكانياته. لذلك سيكون على المديرين إعداد برنامج للتعريف بهذا النظام الجديد.

مهارات القيادة الإلكترونية:

بيّن (غنيم، 2004) المهارات التي يجب أن تتوفر في القيادة الإلكترونية:

المهارات التقنية: مثل تقنية المعلومات في الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الإلكترونية، والبرمجيات الخاصة بها والتعامل الجيد معها، بالإضافة إلى تطوير الأنظمة المعلوماتية والمعرفية كل في مجال تخصصه التطبيقي.

مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين: حيث يتطلب هذا الأمر ضرورة تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات، سواء كانت مكتوبة أو شفوية.

مهارات إدارية: وهي تتضمن مهارات تحفيز الأفراد الآخرين بالمنظمة نحو العمل الجماعي والتعاون، بالإضافة إلى مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة.

كما يعتمد التطبيق الكفء والفعال للإدارة الإلكترونية في المنظمات المعاصرة على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الإنترنت وبحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل العمليات الإدارية، حيث يقوم المديرون بالاتصال بمرؤوسيهم وإصدار الأوامر وتبليغ المهام إليهم وإرشادهم وترغيبهم في العمل بغاية تحقيق الأهداف المرجوة.

لاشك أن واقع التغيرات المتسارعة والتحولات الهيكلية المعاصرة وما أفرزته من مواقف ومشكلات جعلت مهمة التربية تزداد تعقيداً، فقد أضحت النظم التربوية اليوم- وهي المسؤولة عن تكوين رأس المال البشري ذي النوعية الراقية- مسؤولة أيضاً عن الإنسان ومستقبلَه، وهي مدعوةٌ اليوم أكثر من أي وقتٍ مضى إلى تطوير ذاتها وتجديدها بما يجعلها أكثر قدرة على ملائمة ميول المتعلم واستعداداته وقدراته، وتلبية احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية التي تتطور باستمرار، لذلك على التربية أن تغرس وتنمي الطاقات المبدعة في كل فرد، وفي الوقت ذاته أن تسهم في تطوير المجتمع وتماسكه في عالم يزداد تقدماً يوماً بعد يوم.

2.2 الدراسات السابقة:

بعد عرض الإطار النظري سيتم عرض ومناقشة الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية، حيث تم تقسيم هذه الدراسات إلى دراسات عربية وأخرى غير عربية، وتم عرضها من الأقدم إلى الأحدث وفيما يلي أهم هذه الدراسات:

الدراسات العربية:

أجرت (أبو سنينة، 2002) دراسة هدفت إلى التعرف إلى واقع مديري ومديرات المدارس بالنسبة لاستخدام الحاسب الآلي من حيث التدريب في مجال الحاسب الآلي ومدى إتقانهم لمهارات الحاسب الآلي، والتعرف إلى وجهة نظر المديرين والمديرات بالنسبة للإدارة الإلكترونية للمدارس الأردنية من حيث ضرورتها وايجابياتها وسلبياتها، وتكونت عينة الدراسة من (157) مديراً ومديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى التأكيد على ايجابية الإدارة الإلكترونية وضرورة الإدارة الإلكترونية، وقناعة المديرين ورغبتهم في الإدارة الإلكترونية في مدارسهم، كما أكدت نتائج هذه الدراسة على أهمية الإدارة الإلكترونية للمدارس وايجابياتها وذلك للحماسة لها والإقبال على التدريب في مجالها لأحد متطلبات إتقان مهامها.

وأجرى (غنيم، 2006) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها تبعا لمتغيرات الدراسة. والتعرف على مقترحات المديرين لتفعيل إسهامات الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري والحد من معوقاتها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة. وتكونت عينة الدراسة من (227) مديرا من جميع مراحل التعليم العام، وتم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وتوصلت النتائج إلى أن المديرين يرون أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية، ويأتي مديرو المرحلة المتوسطة في المقدمة، ويرون بأن أكثر إسهامات الإدارة الإلكترونية تطويرا للعمل الإداري في اتخاذ القرارات، وأقلها إسهاما في

تطوير تقويم الأداء، كما يرون أن استخدام الإدارة الإلكترونية في جميع مراحل التعليم العام تواجه معوقات بدرجة متوسطة، وأن أكثر معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري، هي المعوقات المادية وأقلها هي معوقات البرمجيات.

وأجرى (التمام، 2007) دراسة هدفت إلى التعرف إلى واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي التحليلي لهذه الدراسة باختيار عينة عشوائية بلغ تعدادها (349) مبحوثاُ، كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها: أن الكليات التقنية تطبق من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية بدرجة متوسطة، وأن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية بدرجة عالية.

كما أجرى (العوائد، 2008) دراسة في سلطنة عمان كان الهدف منها التعرف إلى درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار في سلطنة عمان لكفايات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. وتكوّن مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية التابعة لمحافظة ظفار البالغ عددهم (4077) وتكونت عينة الدراسة من (519) معلماً ومعلمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات وتوصلت الدراسة إلى أن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار لكفايات الإدارة الإلكترونية كانت متوسطة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الخبرة العلمية أو المؤهل العلمي في جميع المجالات.

وأجرى (شحادة، 2008) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة مسقط من وجهة نظر مديري ومديرات مدارس التعليم الأساسي (الحلقتان الأولى والثانية)، وشملت عينة الدراسة (46) مديرا ومديرة من مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان وهم

يشكلون مجتمع الدراسة الكلي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان تراوحت مابين درجة (كبيرة) و(متوسطة)، وعلى جميع محاور أداة الدراسة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الإدارية)، كما توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات نوع المدرسة في المحور المتعلق بالتجهيزات الإلكترونية الحديثة بالمدرسة، وكانت الفروق لصالح المدارس الخاصة، كما وكشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير نوع المدرسة للبعدين (النظام المدرسي ومرافق المدرسة) للمحور الثالث المتعلق بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.

كما قام (العريشي، 2008) بدراسة هدفت التعرف إلى درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم في مدينة مكة المكرمة، والتعرف إلى أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم، وأبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم، وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين أفراد عينة الدراسة بالنسبة لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية: (المؤهل العلمي، العمل الحالي، سنوات الخبرة، دورات الحاسب الآلي). وتكونت عينة الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة وتم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وأظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن هناك عوامل مساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات

المؤهل العلمي لصالح الحاصلين على الماجستير، وبالنسبة لدورات الحاسب الآلي لصالح الحاصلين على أكثر من ثلاث دورات.

وأجرت (الرشيدي، 2008) دراسة هدفت إلى استقصاء اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري. وتكونت عينة الدراسة من (150) من مديري ومديرات المدارس الحكومية بدولة الكويت، وتم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وأظهرت النتائج أن درجة اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية عالية وفق المعيار الذي اعتمدته الدراسة، كما كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ومتغير الخبرة التعليمية، وذلك في أي مجال من مجالات الدراسة.

وأجرت (البشري، 2009) دراسة هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى في مدينة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية، والتعرف على أبرز الآليات المقترحة للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة من (441) من الإداريات وعضوات هيئة التدريس المكلفة بالعمل الإداري وتم اختيارهن بالطريقة الطبقية العشوائية حسب المرتبة الوظيفية للإداريات وعضوات هيئة التدريس. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وأظهرت النتائج وجود معوقات إدارية وتقنية وبشرية ومالية، وأن متوسطات معوقات التطبيق كانت بدرجة كبيرة، وكان ترتيبها على النحو التالي: (المعوقات الإدارية، ثم البشرية، فالتقنية فالمالية)، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول جميع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وفقا لمتغيرات الدراسة، بينما لا توجد فروق دلالة إحصائيا لصالح متغير المرتبة الوظيفية للعضوات القائمات بعمل

إداري، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على تلك المعوقات وفقـا لمتغيرات الدراسة، بينما لا توجد فروق دلالة إحـصائيا لـصالح متغيـر المرتبـة الوظيفية للعضوات للقائمات بعمل إداري، كما أظهـرت الدراسـة وجـود علاقـة إرتباطية موجبة بين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما أجرت (خلوف، 2010) دراسة هدفت التعرف إلـى واقـع تطبيـق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، مـن وجهـة نظـر المديرين والمديرات، بالإضافة إلى بيان أثر متغيرات الدراسة (الجـنس، المؤهـل العلمي، مجال التخصص، الموقع الجغرافي، وموقع المحافظـة، وعـدد الـدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية. وتكونت عينة الدراسة من (322) مديراً ومديرة من مديري المدارس الحكومية الثانوية، وتم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المـسحي التحليلي، كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وأظهـرت النتـائج أن هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية، وأن هناك فروق في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، ولمتغير المؤهـل العلمـي ولـصالح حملـة الماجستير فأعلى، ولمتغير الموقع الجغرافي لصالح المدينة، ولمتغير عدد الـدورات التدريبية، لصالح الذين تدربوا دورة تدريبية واحـدة أو أكثـر فـي مجـال الإدارة الإلكترونية، كما أظهرت النتائج عدم وجـود فـروق فـي واقـع تطبيـق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (الخبرة الإداريـة، أو مجـال التخـصص أو موقـع المحافظة).

الدراسات الأجنبية:

أجرى راملي (Ramli, 1999) دراسة بعنوان استخدام الحاسب الآلـي فـي الإدارة المدرسية من قبل مديري المدارس في كوالالمبور، هدفت إلى دراسة واقـع الاستخدام الحالي للحاسب الآلي لأغراض الإدارة المدرسية، والتعرف علـى أهـم المشكلات التي تواجه مديري المدارس في استخدام الحاسب الآلي للإدارة المدرسية،

وتم اختيار العينة عن طريق المسح لجميع مجتمع المديرين في كوالالمبور والبالغ عددهم (77) مديراً واستخدمت هذه الدراسة الاستبانة معتمداً على عدة استبانات، حيث وجدت الدراسة أن جميع المدارس الثانوية في كوالالمبور لديهم يستخدم في الإدارة المدرسية، ووجد أن مستوى استخدامه في العمليات الإدارية يعتبر منخفضاً نوعاً ما. كما أظهرت النتائج أن 50% من الاستخدام للحاسب الآلي في المدارس جاء من أجل إعداد قوائم المعلمين وسجلات الموظفين وسجلات الطلبة والجدول المدرسي ونتائج الامتحانات والتقارير، وان أقل من 2% أشاروا إلى استخدام الإنترنت والبريد الإلكتروني.

وأجرى ألتون (Altun, 2001) دراسة بعنوان موقف مديري المدارس الابتدائية من التكنولوجيا وخبراتهم الحاسوبية والعلاقة بينهم، وقد شمل مجتمع الدراسة كل مدراء المدارس الابتدائية في أنطاليا بتركيا، حيث تكونت العينة من (124) مدير، وقد وجدت أن مدراء المدارس أجابوا أن لديهم موقف ايجابي تجاه التكنولوجيا وبالرغم من ذلك لم يقرر المدراء تجاه التكنولوجيا والإدارة وكذلك أبعاد استخدام التكنولوجيا، وقد وجدت الدراسة بأنه لم تكن هناك فروق هامة بين مواقف المدراء تجاه التكنولوجيا وخبراتهم في الحاسوب.

وأجرت هافي (Haughey, 2006) دراسة بعنوان مدى تأثير الكمبيوتر على عمل مدراء المدارس في تغيير القيادة المهنية لديها، فقد قامت الباحثة بمقابلات مع (30) مديراً، وسؤالهم عن تأثير الكمبيوتر على أعمالهم واستكشاف استجاباتهم من خلال مفاهيم الخطاب (الكلام) ونوعية القيادة المهنية لديهم وإدارة المعرفة واهتماماتهم باستخدام الكمبيوتر في إعداد تقاريرهم واستخدام البريد الإلكتروني وشبكة الإنترنت وتوزيع القيادة. حيث وجدت الدراسة أن هناك بعض الأدلة بان المدارس تستخدم شبكة عمل الإنترنت.

وقام رسل (Russell, 2010) بدراسة عنوانها كيف يستطيع مرشدو المدارس الاستفادة من الحلول التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، دراسة نوعية، هدفت إلى تعرف إسهامات الإدارة الإلكترونية في العمل، ومدى تأثيرها الإيجابي على مرشدي الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة في أوهايو، والمعوقات التي تواجه استخدام الإدارة

الإلكترونية في المدارس، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الوثائقي، بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن الإدارة الإلكترونية تسهم في زيادة الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحقيق رضا المستفيدين من العملية التعليمية، وزيادة المشاركة، وتحسين فاعلية العمليات وخدماتها الداخلية، والتخلص من الأعمال الورقية، وتقديم الخدمات بشكل آلي، ما يؤدي إلى توفير الجهد.

وفي دراسة أجراها كل من آني وإيسن وإيدن (Ani, Esin, & Edem, 2010) بعنوان مدى تبني الإدارة الإلكترونية في الجامعات النيجيرية وقد تم استخدام استبانه مسحية كأداة للحصول على البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك ست جامعات محوسبة بشكل كامل، وتسع جامعات كانت في مرحلة الحوسبة الكلية، وقد أظهرت الدراسة أيضاً أن العوائق الرئيسة التي تؤثر على الاستخدام والتبني الفاعل الإدارة الإلكترونية في الجامعات النيجيرية هي نقص الموارد المالية، والنقص الحاد في الكهرباء في نيجيريا.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال هذا العرض للدراسات السابقة إتضح منها ما يلي:

1. أن الدراسات السابقة تنقسم إلى أربعة أقسام في تناولها لهدف الدراسة، في القسم الأول ركز على واقع الإدارة الإلكترونية مثل دراسة (التمام، 2007) ، ودراسة (خلوف، 2010)، ودراسة (أبو سنينة، 2002)، ودراسة (ألتون، 2001)، ودراسة راملي (Ramli, 1999)، ودراسة (آني، 2010)، وتوصلت هذه الدراسات إلى وجود فروق في تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات الدراسة المختلفة، كما أن الإدارة الإلكترونية تطبق بمستويات مختلفة. والقسم الثاني من الدراسات ركز على مدى الجاهزية لتطبيق الإدارة الإلكترونية مثل دراسة (العوائد، 2008)، ودراسة (شحادة، 2008)، ودراسة (الرشيدي، 2008)، ودراسة (العريشي، 2008)، وتوصلت الدراسات إلى وجود فروق في مدى الجاهزية لتطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات الدراسة المختلفة. والقسم الثالث من الدراسات ركز على دور الإدارة الإلكترونية في

تطوير العمل الإداري والمؤسساتي مثل دراسة (غنيم، 2006) ودراسة رسل (Russell, 2010)، ودراسة هافي (haughey, 2006)، وتوصلت الدراسات إلى دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري والمؤسساتي. أما القسم الرابع من الدراسات فقد ركز على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل دراسة (البشري، 2009)، وتوصلت الدراسات إلى وجود معوقات عديدة مختلفة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وكذلك وجود فروق في المعوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات الدراسة المختلفة.

2. أجريت هذه الدراسات خارج الجمهورية العربية السورية.

3.أكدت أكثر الدراسات على أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري والمؤسساتي.

4. وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها تناولت واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية إضافة إلى معوقات تطبيقها (المعوقات المالية والتقنية والبشرية والإدارية).

الفصل الثالث

المنهجية والتصميم

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهجية الدراسة وتصميمها حيث يتـضمن مجتمـع الدراسة وعينتها، وأداتها وإجراءات تطبيق أداتها وتصحيحها، بالإضافة إلى توضيح صدق الأداة وثباتها، كما يتضمن المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

1.3 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مديري ومديرات المدارس الأساسـية والثانويـة فـي محافظة درعا في الجمهورية العربية السورية والبالغ عددهم (962) مديراً ومـديرة للعام الدراسي 2011- 2012م، حيث تم حصر الأعداد من خـلال الرجـوع إلـى سجلات مديرية التربية في محافظة درعا.

2.3 عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (250) مديراً ومديرة، حيث تم اختيـارهم بالطريقـة العشوائية الطبقية، وشكلت (26%) من مجتمع الدراسة، والجدول (1) يبين توزيـع أفراد عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها.

الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها

متغيرات الدراسة		العدد
الجنس	ذكور	176
	إناث	74
الخبرة في العمل الإداري	1-اقل من5 سنوات	88
	5-اقل من 10 سنوات	71
	10سنوات فأكثر	91
المؤهل العلمي لمديري مدرسة	بكالوريوس	127
	دبلوم عالي تربية	123
مستوى المدرسة	تعليم ثانوي	121
	تعليم أساسي	129
الكلي		250

3.3 أداة الدراسة:

قام الباحث بتطوير أداة للدراسة لقياس واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا، وقد تم إعداد فقرات الاستبانة من خلال عدد من الإجراءات تمثلت في مراجعة الأدب النظري المتعلق في واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، بالإضافة إلى الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحليل المقاييس والأدوات التي تناولت مفهوم الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها، مثل دراسة (العريشي، 2008)، دراسة (البشري، 2009) ودراسة (خلوف، 2010).

وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء كما في الملحق (ج):

الجزء الأول: معلومات عامة تشمل متغيرات الدراسة(الجنس، الخبرة في العمل الإداري لمدير المدرسة، المؤهل العلمي لمدير المدرسة، مستوى المدرسة).

الجزء الثاني: واقع الإدارة الإلكترونية: حيث تناول هذا الجزء بعداً واحداً وهو واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، وتدل الفقرات من (1- 16) على هذا الجزء.

الجزء الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية واشتمل هذا الجزء على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية وتتضمن خمسة أبعاد:

البعد الأول. المعوقات الإدارية: وتتضمن عدم وضوح مفهوم الإدارة الإلكترونية، وعدم كفاية التشريعات والقوانين الناظمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتدل الفقرات من (17-24) على هذا البعد.

البعد الثاني. المعوقات التقنية: وتتضمن مستوى الحماية المتوفرة والأمن الشبكي والخصوصية، والأنظمة التقنية والشبكة والأجهزة والبرامج المستفادة منها، و الصيانة، وتدل الفقرات من (25-33) على هذا البعد.

البعد الثالث. المعوقات البشرية: ويتعلق بتصرفات الإنسان المستفيد والمستخدم، ومستوى الوعي الذي يتمتع به العاملين ومديري المدارس، مستوى الثقة بالتقنيات الحديثة، وتدل الفقرات من (34-40) على هذا البعد.

البعد الرابع. المعوقات المالية: وتتمثل في الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات والاتصالات خاصة على مستوى الدولة ككل، كما أن هذه التقنية في تطور مستمر، الأمر الذي يجعل اللحاق بهذه التطورات صعبًا، وأن هذه التقنية متشابكة ومتكاملة الأمر الذي يجعل من المستحيل التدرج في توفيرها. وتدل الفقرات من (41-45) على هذا البعد.

وقد استخدم الباحث تدريج ليكرت الخماسي، حيث تكون المقياس من عبارات تقريرية تعبر عن واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا، باختيار واحدة من خمس إجابات هي:

1. تنطبق دائماً، وأعطيت (5 درجات).
2. تنطبق غالباً، وأعطيت (4 درجات).
3. تنطبق أحياناً، وأعطيت (3 درجات).
4. تنطبق نادراً، وأعطيت (درجتان).
5. لا تنطبق إطلاقاً، وأعطيت (درجة واحدة).

وتم اعتماد المعيار التالي للحكم:

$$\frac{\text{الحد الأعلى – الحد الأدنى}}{3} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

وبناءً على ما سبق تم تصنيف نتيجة الطالب على هذا المقياس إلى ثلاثة فئات هي:

الفئة الأولى: المستجيب الذي حصل على متوسط بين (1- 2.33)، في أحد الفقرات، أو البعد يمتلك مستوى منخفض.

الفئة الثانية: المستجيب الذي حصل على متوسط بين (2.34 - 3.67)، في أحد الفقرات، أو البعد يمتلك مستوى متوسط.

الفئة الثالثة: المستجيب الذي حصل على علامة بين (3.68- 5)، في أحد الفقرات، أو البعد يمتلك مستوى مرتفع.

3. 4 صدق الأداة:

للتحقق من صدق محتوى الأداة تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في القياس والتقويم والإدارة التربوية وطرائق التدريس في الجامعات الأردنية، والجامعات السورية، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي في بنود وفقرات وأبعاد الاستبانة وتدوين ملاحظاتهم انظر الملحق (ب) من حيث:

أ. درجة انتماء الفقرات لكل بعد من أبعاد الاستبانة.

ب. درجة ملائمة الفقرات من حيث الصياغة اللغوية.

ج. درجة مناسبة الفقرات للبيئة السورية.

وتم اعتماد آراء المحكمين على أن فقرات الاستبانة مناسبة لقياس ما وضعت لقياسه، وتم الإبقاء على الفقرات التي وافقت عليها هيئة المحكمين على أنها تمثل الجانب الذي أعُدت من أجله بالإضافة إلى الصياغة اللغوية وكانت مؤشرات الإبقاء على الفقرات التي اتفق عليها (80%) على الأقل من المحكمين، وفي ضوء ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم تم تعديل الاستبانة، وذلك بدمج بعض الفقرات وإضافة بعضها وتعديل وحذف بعضها الآخر، حتى أصبحت الأداة بصورتها النهائية تتضمن (45) فقرة بعد أن كانت تتضمن (50) فقرة. أنظر الملحق (أ).

5.3 ثبات الأداة:

بالنسبة لثبات أداة الدراسة تم تطبيق أداة الدراسة على (30) مدير ومديرة من خارج عينة الدراسة ممن تنطبق عليهم خصائص مجتمع الدراسة، وقد تم حساب معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا، والجدول (2) يبين قيم معاملات الثبات.

الجدول (2)

قيم معاملات الثبات

أبعاد الأداة	عدد الفقرات	نوع الثبات (كرونباخ ألفا)
واقع الإدارة الإلكترونية	16	0.90
المعوقات الإدارية	8	0.92
المعوقات التقنية	9	0.80
المعوقات البشرية	7	0.86
المعوقات المالية	5	0.85
الأداة ككل	45	0.96

يتبين من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات، كما تم حساب معامل ارتباط كل فقرة بالمجال الذي تنتمي إليه والجدول (3) يبين هذه النتائج.

الجدول (3)

معامل ارتباط الفقرة مع المجال الذي تنتمي إليه

الأبعاد	واقع الإدارة الإلكترونية	المعوقات الإدارية	المعوقات التقنية	المعوقات البشرية	المعوقات المالية	الأداة ككل
واقع الإدارة الإلكترونية	---	0.64**	0.70**	0.55**	0.64**	0.88**
المعوقات الإدارية	---	---	0.74**	0.53**	0.72**	0.86**
المعوقات التقنية	---	---	---	0.63**	0.83**	0.90**
المعوقات البشرية	---	---	---	---	0.56**	0.73**
المعوقات المالية	---	---	---	---	---	0.86**
الأداة ككل	---	---	---	---	---	---

يتبين من الجدول (3) إن جميع معاملات الارتباط موجبة ومرتفعة ودلالة إحصائياً عند مستوى الدلالة α=0.01 وهذا يدل على أن ما تقيسه الفقرة يقيسه المجال.

6.3 إجراءات الدراسة:

تم الحصول على الموافقة الرسمية من جامعة مؤتة في الأردن، وكذلك من وزارة التربية ومن مديرية التربية في الجمهورية العربية السورية، من خلال كتاب رسمي موجه من قبل رئاسة جامعة مؤتة لتسهيل إجراءات الدراسة وتطبيق أداتها انظر الملحق (د).

أ. مخاطبة المعنيين في مديرية التربية في محافظة درعا.

ب.تطبيق أداة الدراسة، وبيان الهدف منها، والتأكيد على سرية المعلومات، وبأن الاستجابات ستكون لغايات البحث العلمي فقط، ومن ثم تعبئة الاستبانة من قبل أفراد عينة الدراسة.

ج. جمع الاستبانات وإدخالها إلى الحاسوب.

7.3 متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة:

1.**الجنس**: وله فئتان: ذكور، إناث

2.**المؤهل العلمي**: وله مستويان:

بكالوريوس

بكالوريوس+ دبلوم عالي في التربية.

3.**الخبرة في التدريس**: ولها ثلاث مستويات:

من1- أقل من 5 سنوات

من 5- أقل من 10 سنوات

أكثر من10 سنوات.

4. مستوى المدرسة: وله مستويان

ثانوي

أساسي

المتغير التابع: وجهة نظر مديري المدارس الحكومية حول واقع ومعوقات الإدارة الإلكترونية.

8.3 المعالجة الإحصائية:

للإجابة على أسئلة الدراسة تمَّ استخدام الأساليب الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (Spss):

1. للإجابة على السؤال الأول والثالث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
2. للإجابة على السؤال الثاني والرابع تم استخدام اختبار (ت) T-Test لعينتين مستقلتين من أجل معرفة الفروق في واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية كما تم حساب تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق بين المتوسطات لاستجابات الطلبة على أداة الدراسة حسب متغير الخبرة(المكون من ثلاث مستويات مستقلة)، كما تم استخدام إختبار شيفيه لمعرفة الفروق التي ظهرت لصالح أي من المتغيرات.

الفصل الرابع
عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

1.4 عرض النتائج

السؤال الأول: ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا؟

للإجابة على السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة والمتوسط الكلي لمجال واقع الإدارة الإلكترونية. والجدول (4) يبين نتائج ذلك.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة

	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	250	2.84	0.73	متوسط

يتبين من الجدول (4) أن المتوسط الكلي لمجال واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بلغ (2.84) بانحراف معياري (0.73) بتقدير متوسط.

السؤال الثاني: هل يختلف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ 0.05) تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) T-Test لعينتين مستقلتين، للمقارنة بين متوسط درجات أفراد العينة الناتجة عن استجابتهم على أداة الدراسة، وذلك حسب متغير (الجنس، والمؤهل العلمي، ومستوى المدرسة) (لأنها تتكون من مستويين مستقلين) ويتضح ذلك من خلال الجدول (5).

كما تم حساب تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق بين المتوسطات لاستجابات الطلبة على أداة الدراسة حسب متغير الخبرة (المكون من ثلاث مستويات مستقلة)، والموضح في الجدول (6).

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" للفروق بين متوسطات مستويات متغيرات الدراسة في بعد واقع الإدارة الإلكترونية

متغيرات الدراسة		العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى دلالة
الجنس	ذكور	176	2.78	0.59	1.45 -	0.146
	إناث	74	2.93	0.85		
المؤهل العلمي	بكالوريوس	127	2.60	0.77	4.93 -	*0.00
	دبلوم	123	3.06	0.65		
مستوى مدرسة	ثانوي	121	3.16	0.79	4.90 -	*0.00
	أساسي	129	2.55	0.70		
الكلي		—	2.84	0.72	—	—

دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (5)، وجود فروق ذات دلالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين حملة البكالوريوس وحملة الدبلوم في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث بلغت قيمته ت (- 4.93)، بمستوى دلالة (0.00)، والمتوسط الحسابي لدرجات حملة الدبلوم في بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية كان (3.06) وهو أكبر من متوسط درجات حملة البكالوريوس والبالغ (2.60)، وهذا يشير إلى أن الفروق كانت لصالح حملة الدبلوم في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما يتضح من الجدول (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مدارس التعليم الثانوي و مدارس التعليم الأساسي في مستوى المدرسة، حيث بلغت قيمة ت (- 4.90)، بمستوى دلالة (0.00)، والمتوسط الحسابي لدرجات مديري مدارس التعليم الثانوي في بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية كان (3.16) وهو أكبر من متوسط درجات مديري مدارس التعليم الأساسي والبالغ (2.55)، وهذا يشير إلى أن الفروق كانت لصالح مديري مدارس التعليم الثانوي في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما لم يُظهر الجدول (5)، وجود فروق ذات دلالة إحصائياً عند مستوى (0.05≥α) بين الذكور والإناث في متغير الجنس، حيث بلغت قيمته ت (1.45)، بمستوى دلالة (0.146).

ولإتمام الإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الأحادي(One Way ANOVA)، وذلك للمقارنة بين متوسط درجات المفحوصين على بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، حسب متغير الخبرة، ويتضح ذلك من خلال جدول (6).

الجدول (6)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الخبرة على بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة(ف)	الدلالة*
بين المجموعات	3655.50	2	1827.75	13.19	*0.00
داخل المجموعات	34213.07	247	138.51		
	—	—		—	—
المجموع	37868.58	249	—		

يتضح من الجدول (6)، وجود فروق ذات دلالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05≥ α) بين مستويات متغير الخبرة على بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث بلغت قيمته ف (13.195)، بمستوى دلالة (0.00).

ولمعرفة هذه الفروق لصالح أي من مستويات متغير الخبرة تم إيجاد اختبار شيفيه للمقارنات البعدية في الجدول (7).

الجدول (7)

نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية لمتغير الخبرة

مستوى الخبرة	عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي	من1-أقل من 5 سنوات	من5-أقل من 10سنوات	من10فأكثر
من1-أقل من 5 سنوات	88	3.13	________	- 5.52 *	*8.98
من5-أقل من 10سنوات	71	2.78	________	______	3.45
من10فأكثر	91	2.57	________	______	________
الكلي		2.82	______	______	________

* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05≥ α)

يتضح من الجدول (7)، أن هذه الفروق ذات دلالة إحصائية، بين الأفراد الذين يمتلكون خبرة من (1- أقل من5 سنوات) و (من5- أقل من10 سنوات)، وهذا

الفرق لصالح الذين يمتلكون خبرة (1- أقل من5 سنوات)، كما وجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأفراد الذين يمتلكون خبرة (1- أقل من5 سنوات) و(من10سنوات فأكثر)، وهذا الفرق لصالح الذين يمتلكون خبرة (1- أقل من5 سنوات).

السؤال الثالث: ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية للأبعاد الفرعية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والمتوسط الكلي، ويتضح ذلك من الجدول (8).

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد الفرعية والمتوسط الكلي لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة تنازلياً.

البعد	عدد الفقرات	متوسط حسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
معوقات تقنية	9	3.67	1.02	1	متوسط
معوقات مالية	5	3.57	1.56	2	متوسط
معوقات بشرية	7	2.90	1.14	3	متوسط
معوقات إدارية	8	2.77	1.21	4	متوسط
الكلي	29	3.22	1.23		متوسط

يتبين من الجدول (8) أنّ المتوسط الكلي بلغ (3.22) بانحراف معياري (1.23) بتقدير متوسط، وأن بعد المعوقات التقنية كان تقديره متوسطاً حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.67)، وبعد المعوقات المالية كان تقديره متوسطاً حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.57)، وبعد المعوقات البشرية كان تقديره متوسطاً حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.90)، بعد المعوقات الإدارية كان تقديره متوسطاً حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.77).

السؤال الرابع: هل تختلف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية عند مستوى دلالة ($0.05\geq\alpha$) تبعاً لمتغيرات(الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) T-Test لعينتين مستقلتين، للمقارنة بين متوسط درجات أفراد العينة الناتجة من استجابتهم على أداة الدراسة، وذلك حسب متغير الجنس، والمؤهل العلمي، ومستوى المدرسة، ويتضح ذلك من خلال الجدول (9).

كما تم حساب تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق بين المتوسطات لاستجابات الطلبة على أداة الدراسة حسب متغير الخبرة، والموضح في الجدول (10).

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والكلي واختبار "ت" للفروق بين متغيرات الدراسة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

متغيرات الدراسة		العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى دلالة
الجنس	ذكور	176	3.32	0.93	2.57	*0.01
	إناث	74	2.98	0.92		
مؤهل علمي	بكالوريوس	127	3.65	0.71	8.21	*0.00
	دبلوم	123	2.77	0.94		
مستوى مدرسة	ثانوي	121	3.53	0.80	5.73 -	*0.00
	أساسي	129	3.65	0.96	—	—
الكلي	ـــــ	—	3.31	0.87		

دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (9)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكور والإناث في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث بلغت قيمة ت (2.57)، بمستوى دلالة (0.01)، والمتوسط الحسابي لدرجات الذكور في مجال معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان (3.32) وهو أكبر من متوسط أداء الإناث (2.98) وهذا يشير إلى أن الفروق كانت لصالح الذكور في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما يتضح من الجدول (9)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين حملة البكالوريوس وحملة الدبلوم في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث بلغت قيمته ت (8.21)، بمستوى دلالة (0.00)، كما يتضح من

نفس الجدول أن المتوسط الحسابي لدرجات حملة الدبلوم في بعد معوقـــات تطبيـــق الإدارة الإلكترونية كان (2.77) وهو أقل من متوســـط أداء حملـــة البكـــالوريوس (3.65)، وهذا يشير إلى أن الفروق كانت لصالح حملة البكالوريوس في معوقـــات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما يتضح من الجدول (9)، وجود فروق ذات دلالة إحصائيـــة عند مستوى (α ≤0.05) بين مديري مدارس التعليم الثانوي ومديري مدارس التعليم الأساســـي فـــي مستوى المدرسة، حيث بلغـــت قيمتـــه ت (- 5.73)، بمـــستوى دلالـــة (0.00)، والمتوسط الحسابي لدرجات مديري مدارس التعليم الثانوي في مجال معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان (3.53) وهو أقل من متوسط درجات مديري مدارس التعليم الأساسي (3.65)، وهذا يشير إلى أن الفروق كانت لصالح مديري مدارس التعلـــيم الأساسي في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ولإتمام الإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الأحادي(ANOVA)، للمقارنة بين متوسط درجات المفحوصـــين علـــى بعـــد معوقـــات تطبيـــق الإدارة الإلكترونية، حسب متغير الخبرة، ويتضح ذلك من خلال الجدول (10).

الجدول (10)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الخبرة على بعد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة(ف)	الدلالة*
بين المجموعات	31792.85	2	15896.42	25.36	*0.00
داخل المجموعات	154840.50	247	626.88		
المجموع	186633.34	249			

* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05≥α)

يتضح من الجدول (10)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـــة الإحصـــائية (0.05≥α) بين مستويات متغير الخبرة على أبعاد معوقـــات تطبيـــق الإدارة الإلكترونية، حيث بلغـــت قيمتـــه ف (25.36)، بمـــستوى دلالـــة (0.00)، ولمعرفة هذه الفروق لصالح أي من مستويات متغير الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية كما يلي:

الجدول (11)

نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية لمتغير الخبرة

مستوى الخبرة	عدد أفراد العينة	المتوسط	من1- أقل من5 سنوات	من5- أقل من 10سنوات	من10 سنوات فأكثر
من1- أقل من5 سنوات	88	2.73	—	*15.16-	- 26.60*
من5- أقل من 10سنوات	71	3.62	—	—	- 11.44*
من 10 سنوات فأكثر	91	3.65	—	—	—
الكلي	—	3.33	—	—	—

* دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($0.05\geq \alpha$)

يتضح من الجدول (11)، أن هذه الفروق ذات دلالة إحصائية، بين الأفراد الذين يمتلكون خبرة من (1- أقل من 5 سنوات) ومن (5- أقل من10 سنوات)، وهذا الفروق لصالح الذين يمتلكون خبرة من (5 – أقل من 10 سنوات)، كما وجد أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الأفراد الذين يمتلكون خبرة (1- أقل من 5 سنوات) و (من10 فأكثر)، وهذا الفرق لصالح الذين يمتلكون خبرة من (10 سنوات فأكثر)، كما وجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأفراد الذين يمتلكون خبرة من (5- أقل من10 سنوات) و من (10 سنوات فأكثر)، وهذا الفرق لصالح الذين يمتلكون خبرة من (10 سنوات فأكثر).

4. 2 مناقشة النتائج:

السؤال الأول: ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا؟

أشارت نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الأول إلى أنّ المتوسط الكلي لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا، من وجهة نظر مديري المدارس جاء بدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى اعتماد المدارس على الأوراق في تعاملاتها إلى جانب المعاملات الحاسوبية، وحتى في الحالات التي يستخدم فيها الحاسوب في المعاملات، فيجب أن تكون هناك نسخة ورقية موازية

لعمل الحاسوب، وقد يكون السبب في ذلك قلة الثقة في التكنولوجيا ومرفقاتها، أو ارتباط التكنولوجيا بعوامل أخرى مثل شبكة الإنترنت والطاقة الكهربائية، والتي في حال انقطاع أحدهما أحياناً عن المدرسة تعيق استخدام التكنولوجيا.

ولا تزال بعض المدارس، غير مربوطة بشبكة الإنترنت، وهذا يفرض عليها التعامل مع الحاسوب داخل المدرسة فقط، وبعد ذلك يستكمل العمل ورقياً خارج أسوار المدرسة، ودون شبكة الإنترنت سيكون مستحيلاً استخدام البريد الإلكتروني خاصة في المراسلات التي تُجرى بين المدرسة ومديرية التربية، أو بناء تواصل إلكتروني بين الطلاب ومدرسيهم، أو بين المدرسة والمجتمع المحلي.

ويضاف إلى ذلك أن التدريب الذي يتلقاه المعلمون أو مديرو المدارس، لم يرقَ إلى مستوى متقدم، وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما جاءت به دراسة (خلوف، 2010) في أن التدريب الذي يتلقاه المعلمون أو مديرو المدارس، لم يرقَ إلى مستوى متقدم.

وتعاني بعض المدارس الحكومية من نقص في البنية التحتية، فمختبرات الحاسوب رغم قلة عدد الأجهزة فيها، فهي للاستخدام التعليمي، وإنجاز العمليات المدرسية الإدارية، ذلك إلى أن بعض المعلمين والمديرين بعيدين عن استخدام التكنولوجيا، بل ويخشونها ويبحثون عن مبررات لعدم الأخذ بها، والتقت مع دراسة (التمام، 2007) ودراسة (غنيم، 2006) ودراسة (Russell, 2010) ودراسة (خلوف، 2010)، في أن المدارس الحكومية تعاني من النقص في البنية التحتية، وأن بعض المعلمين والمديرين بعيدين كل البعد عن استخدام التكنولوجيا.

السؤال الثاني: هل يختلف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية عند مستوى دلالة($\alpha \geq$ 0.05) تبعاً لمتغيرات(الجنس، الخبرة في العمل الإداري، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة)؟

لم تُشّر نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الثاني إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائياً عند مستوى ($0.05\geq\alpha$) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا من وجهة نظر مديري المدارس فيما يخص متغير الجنس، وقد يعزى ذلك إلى أن الذكور والإناث يقومون بأعمال إدارية متشابهة إلى

حد كبير بالرجوع إلى التعليمات الصادرة عن وزارة التربية. واختلفت مع نتائج دراسة (العوائد، 2008) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05\geq\alpha$) بين الذكور والإناث في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وهذه الفروق كانت لصالح الإناث، كما بيّنت النتائج، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq\alpha$) بين مستويات متغير الخبرة على بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذه الفروق بين الأفراد الذين يمتلكون خبرة من (1- أقل من5 سنوات) و (من5- أقل من10 سنوات)، وهي لصالح الذين يمتلكون خبرة (من1- أقل من 5 سنوات).

كما وُجدت فروق ذات دلالة إحصائياً بين الأفراد الذين يمتلكون خبرة (1- أقل من5 سنوات) و (من10 فأكثر)، وهذا الفرق لصالح الذين يمتلكون خبرة (1- أقل من5 سنوات).

وقد يعزى سبب وجود هذه الفروق إلى أن هذه الفئة هي الأصغر سناً، وبالتالي فإن انسجامهم واستخدامهم للتكنولوجيا، هو الأكثر إذا ما قورن مع فئات الخبرة الطويلة، والتي يمتلكها المديرون الأكبر عمراً في العادة، والذين لا يتقبلون التكنولوجيا بود، ولا يفضلون التعامل معها، فغالباً ما يكون ذلك ضمن التعليمات التي ترد من وزارة التربية، والتقت مع دراسة (خلوف،2010) والتي توصلت إلى وجود فروق لصالح الخبرة من (1- أقل من5 سنوات) في بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، واختلفت مع دراسة (الرشيدي، 2008) والتي توصلت إلى عدم وجود أثر للخبرة في اتجاهات المديرين نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05\geq\alpha$) بين مستويات متغير المؤهل العلمي على بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، واتضح وجود فروق بين مديري المدارس من حملة البكالوريوس ومديري المدارس من حملة الدبلوم في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما أن المتوسط الحسابي لدرجات مديري المدارس من حملة الدبلوم في بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية أكبر من متوسط درجات مديري المدارس من حملة البكالوريوس على الاستبيان في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وقد يعزى سبب وجود هذه الفروق إلى أن حملة الدبلوم العالي في التربية، قد درسوا مساقات تتعلق بالتكنولوجيا واستخدامها وأهميتها في دراستهم للدبلوم، والتي تتضمن أيضاً توسيعاً لمدارك المديرين، بالإضافة إلى ذلك، فإن شروط وزارة التربية، تقتضي بأن يكون مدير المدرسة مؤهلاً ببكالوريوس على الأقل، وقد لا يدرس أثناء البكالوريوس مساقات تتعلق بالتكنولوجيا واستخدامها وأهميتها.

كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائياً عند مستوى ($0.05\geq\alpha$) بين الثانوي والأساسي تبعاً لمتغير مستوى المدرسة، وأن المتوسط الحسابي لدرجات مديري مدارس التعليم الثانوي في بعد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية أكبر من متوسط درجات مديري مدارس التعليم الأساسي، وهذا يشير إلى أن الفروق كانت لصالح مديري مدارس التعليم الثانوي في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وقد يعزى سبب وجود هذه الفروق إلى أن مدارس التعليم الثانوي، قد تتلقى دعماً من الوزارة بأعداد أجهزه حاسوبية أكثر وتكنولوجيا أحدث من المتوفرة في مدارس التعليم الأساسي كما تتلقى متابعة دورية في صيانة الحواسيب وشبكة الإنترنت، فكلما ارتفع مستوى المدرسة زادت الأعباء الموكلة إليها، وتلقت دعماً ومتابعة أكبر من وزارة التربية، حسب ما أفاد رئيس شعبة المعلوماتية في وزارة التربية السورية.

السؤال الثالث: ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا؟

أشارت نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الثالث إلى أنّ المتوسط الحسابي الكلي لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في محافظة درعا، من وجهة نظر مديري المدارس جاء بدرجة متوسطة.

وتراوحت المتوسطات للأبعاد الفرعية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بين المرتفع والمتوسط، حيث يتبين أن مجال المعوقات الإدارية كان تقديره متوسطاً، ومجال المعوقات التقنية كان تقديره مرتفعاً، ومجال المعوقات البشرية كان تقديره متوسطاً، ومجال المعوقات المالية كان تقديره مرتفعاً.

وقد يعزى في مجال المعوقات التقنية إلى عدم موائمة البرمجيات لنوعية التطبيقات في أعمال الإدارة المدرسية، وعدم وجود مركز معتمد لمديرية التربية في المناطق ضمن المحافظة الواحدة، والتقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (العريشي، 2008) التي أشارت إلى وجود معوقات تقنية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، واختلفت مع دراسة (غنيم، 2006) والتي أشارت إلى قلة تأثير المعوقات التقنية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما قد تعزى في مجال المعوقات البشرية إلى عدم تأهيل المديرين تأهيلاً معلوماتياً عالياً، وقلة البرامج التدريبية التي ترفع من كفاءة المديرين في التعامل مع أجهزة الحاسوب، وعدم المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي، والرهبة والخوف الذي يتملك بعض المديرين عند استعمالهم للحاسب، وقناعة بعض المديرين بعدم جدوى استخدام الحاسب، وعدم تقديم حوافز مادية للمديرين، والتقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (العريشي، 2008) التي أشارت إلى وجود معوقات بشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، واختلفت مع دراسة (غنيم، 2006) والتي أشارت إلى قلة تأثير المعوقات البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما قد تعزى في مجال المعوقات المالية إلى أن استخدام الإدارة الإلكترونية يتطلب تكلفة كبيرة نظراً للأعداد الكبيرة لأجهزة الحاسوب المطلوبة، وارتفاع أسعار أجهزة الحاسب الآلي، وضرورة تحديثها بشكل متلاحق ومستمر مع التقدم المتسارع لتقنية الحاسوب وفي مجال البرمجيات، وقلة الميزانيات المخصصة لشراء وصيانة أجهزة الحاسب الآلي وتدريب المديرين، والتقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (غنيم، 2006) والتي أشارت إلى وجود معوقات مالية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما قد تعزى في مجال المعوقات الإدارية إلى المركزية الشديدة في إدارة المدرسة، وغموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما أن الإجراءات الروتينية تؤخر عمل الإدارة الإلكترونية إلى جانب ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية، مما أدى إلى بطء استجابة إدارات المدارس لمطالب التغيير، إضافة لذلك ضعف التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي لاستخدام التقنيات الحديثة. والتقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (العريشي، 2008) التي أشارت إلى وجود

معوقات إدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية. واختلفت مع دراسة (غنـيم، 2006) والتي أشارت إلى قلة تأثير المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

السؤال الرابع: هل تختلف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تبعاً لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة)؟

أشارت نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الرابع إلى وجـود فـروق ذات دلالـة إحصائيـاً عند مستوى($\alpha \leq 0.05$) في معوقات تطبيـق الإدارة الإلكترونيـة فـي المدارس الحكومية في محافظة درعا من وجهة نظر مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس، وتبين أن الفروق كانت لـصالح الـذكور فـي معوقـات تطبيـق الإدارة الإلكترونية، وقد يعزى سبب وجود هذه الفروق لصالح الذكور، إلى أن عدد الذكور الذين خضعوا لدورات في مجال الإدارة الإلكترونية أقل من عدد الإناث ، وهذا مـا تبين نتيجة اطلاع الباحث على أرشيف الدورات المتبعة في مجال مـشروع دمـج التكنولوجيا في التعليم والإدارة التربوية، حيث تم تفريـغ معظـم الإنـاث اللـواتي خضعن لهذه الدورات، للعمل في مختبرات الحاسوب.

كما بّينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائيـة عنـد مـستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستويات متغير الخبرة على بعد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تبين أن هذه الفروق بين الأفراد الذين يمتلكون خبرة من (1-أقل من 5 سـنوات) ومـن (5- أقل من10 سنوات)، وهذه الفروق لصالح الذين يمتلكون خبرة مـن (5- أقـل من10 سنوات) وقد يعزى سبب وجود هذه الفروق إلى أن هذه الفئة هـي الأكثـر انسجاماً واستخداماً للتكنولوجيا، كما أن اطلاعهم على التقنيات الحديثة يكون أكبـر، وينعكس هذا على عدم رضاهم عن واقع التطبيق رغبة مـنهم فـي الـسعي نحـو الأفضل، وبالتالي تظهر المعوقات لديهم بصورة جلية، إذا ما قورن مع فئة من (1- أقل من 5 سنوات)، والتي في الغالب تكون أكثر رضا عن واقع تطبيقهـا لـلإدارة الالكترونية، نتيجة قلة الخبرة، وبالتالي فإنها تكون أقل قدرة على رؤيـة المعوقـات بشكل واضح.

كما وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين الأفراد الذين يمتلكون خبرة من (1- أقل من5 سنوات) و من (10 سنوات فأكثر) من جهة ومن جهة أخرى كانت الفروق

بين الذين يمتلكون خبرة من (5 – أقل من 10 سنوات) ومن (10 سنوات فـأكثر)، وهذا الفرق لصالح الذين يمتلكون خبرة من (10سنوات فـأكثر)، والتـي يمتلكهـا المديرون الأكبر عمراً في العادة، والذين لا يتقبلون التكنولوجيا بـود، فالمعوقـات كثيرة برأيهم لعدم ثقتهم بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى خوفهم مـن فقدان مركزهم الوظيفي، لذلك فهم يتهربون من تطبيقها، باختلاق الأعذار حول كثرة المعوقات التي تواجه التطبيق.

كما أشارت النتائج، إلى وجود فروق دالة إحصائيـاً عند مـستوى ($\alpha\leq0.05$) بين مستويات متغير المؤهل العلمي على بعد معوقات تطبيـق الإدارة الإلكترونيـة، حيث تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائيـاً عند مستوى ($\alpha\leq0.05$) بـين حملـة البكالوريوس وحملة الدبلوم في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهـذه الفـروق كانت لصالح حملة البكالوريوس في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقد يعـزى سبب وجود هذه الفروق إلى أن حملة البكـالوريوس لـم يتلقـوا مـساقات تتعلـق بالتكنولوجيا واستخدامها وأهميتها، وعلى هذا الأساس فقد يقفون عاجزين أمام هـذه المعوقات، وبالتالي تظهر هذه المعوقات أمامهم بوضوح ويشعرون بوجودها أكثـر مما يشعر بها مديرو المدارس من حملة الدبلوم.

كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائيـاً عند مستوى ($\alpha\leq0.05$) بين الثانوي والأساسي تبعاً لمتغير مستوى المدرسة، وهذه الفروق كانت لصالح مديري مدارس التعليم الأساسي في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

3.4 التوصيات

أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك واقعـاً بدرجـة متوسـطة لتطبيـق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية من وجهة نظـر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا، لذا يوصي الباحث بما يلي:

1. ضرورة التأكيد على استمرار تدريب المديرين خاصة، والمعلمين عامة، على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي الإداري والفني.
2. ضرورة اشتراك جميع المدارس بشبكة الإنترنت، لما يسهل تداول المعلومات بين المدرسة والمديرية أو الوزارة.
3. اعتماد استخدام التكنولوجيا شرطاً من شروط تعيين المديرين الجدد، لما يخفف ذلك من العبء المستقبلي على المدرسة من جهة إنجاز أعمالها الإدارية.
4. العمل على إنشاء مراكز صيانة تابعة لمديرية التربية في المناطق ضمن المحافظة الواحدة، يضم فريقاً من المهندسين المتخصصين في هذا المجال وتتوفر فيه الإمكانات الفنية والمادية الكافية واللازمة لخدمة المنطقة التعليمية وتقديم الاستشارة الفنية والدورية.

كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك معوقات بدرجة متوسطة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا، لذا يوصي الباحث بمايلي:

1. ينبغي توعية مديري ومديرات المدارس وجميع الموظفين في المدارس بأهمية الإدارة الإلكترونية للمدارس وايجابياتها، وذلك للحماسة لها والإقبال على التدرب في مجالها كأحد متطلبات إتقان مهامها، من خلال إعداد دليل خاص بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهدافها، ومجالاتها في الإدارة المدرسية، لما يساهم ذلك في نشر ثقافة أكبر للإدارة الإلكترونية.
2. أن تقوم وزارة التربية ببث الثقة والطمأنينة في نفوس العاملين للتغلب على المخاوف التي يبديها البعض من تطبيق الإدارة الإلكترونية ، أو مقاومة بعض المدراء خوفاً على مراكزهم القيادية نتيجة التغيرات التي تطرأ نتيجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث إن طبيعة الإدارة الإلكترونية هو قتل بيروقراطية الأداء والتحول نحو شفافية الأداء.

توصية خاصة بالباحثين:

1. توجيه طلبة الدراسات العليا في أقسام الإدارة العامة والإدارة التربوية والتخطيط التربوي في الجامعات السورية، لإجراء مزيد من البحوث والدراسات النوعية

حول واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية وفي الوزارات الأخرى في الجمهورية العربية السورية، حيث تبين من خلال البحث وجود نقص حاد في الدراسات المرتبطة بهذا الموضوع.

2. توسيع نطاق الدراسة ليشمل دراسة متغيرات أخرى للإدارة الإلكترونية وشمول قطاعات أخرى، واستخدام أساليب متعددة لجمع المعلومات مثل أسلوب تحليل المحتوى والمقابلة، وغيرها من الأساليب.

المراجع

أ. المراجع العربية:

أبوسنينة، عونية(2002). **الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم ما قبل الجامعي في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر مديري المدارس- دراسة ميدانية.** الرياض. المملكة العربية السعودية.

أبو مغايض، يحيى(2004). **الحكومة الإلكترونية. ثورة على العمل الإداري التقليدي.** المملكة العربية السعودية. الرياض. العبيكان للنشر والتوزيع.

الأموي، إيناس سيف الدين(2009). **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة التأمينية: دراسة تطبيقية على واقع المؤسسات التأمينية في سورية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، سورية.

إيفانز، جوريا(2007). **الحكومة الإلكترونية.** الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

باكير، علي حسين(2006). المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية. **مجلة آراء حول الخليج.** مركز الخليج للأبحاث(الإمارات)،العدد23، ص48-71.

بخش، فوزية (2008)، **الإدارة الإلكترونية في كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء التحولات المعاصرة .** أطروحة دكتوراه غير منشورة، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.

البداينة، ذياب(2002). **الأمن وحرب المعلومات.** عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.

البشري، منى عطية(2009).**معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى في مدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس في الجامعة.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

بوز، كهيلا(2011). **الإدارة المدرسية والصفية وتشريعاتها.** كلية التربية. منشورات جامعة دمشق. الجمهورية العربية السورية.

التكريتي، سعد غالب ياسين، و العلاق، عباس بشير(2002). **الأعمال الإلكترونية.** الأردن. عمان. دار المناهج للنشر والتوزيع.

التمام، عبد الله بن علي(2007). **الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الوظيفي. دراسة تطبيقية على الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية** ". أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

توفيق، عبد الرحمن(2003). **الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل.** مصر. القاهرة. مركز الخبرات المهنية للإدارة"بميك".

جبر، محمد صدام، و رزوقي، نعيمة حسن جبر(2005). **الحكومة الإلكترونية وإمكانية تطبيقها في سلطة عمان.** عُمان.معهد الإدارة العامة.

حجازي، عبد الفتاح بيومي(2008). **الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح.** مصر.الإسكندرية.دار الفكر الجامعي.

حسين، محمد حسين،(2011)، **الإدارة الإلكترونية.** الأردن، عمان: دار الوراق للخدمات الحديثة.

الحلفاوي، سالم محمد(2006)، **مستحدثات تكنولوجيا التعليم في عصر المعلوماتية.** دار الفكر للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.

الخالدي، محمد(2007). **التكنولوجيا الإلكترونية.** الأردن.عمان. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

خلوف، إيمان حسن مصطفى(2010). **واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

دودج، أيان.(2006). **الإدارة الإلكترونية.** ترجمة، عبد الحكيم احمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.

الرشيدي، عايشة مزيد مطلق(2008). **اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري.** رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.

رضوان، رأفت(2004)، **الإدارة الإلكترونية.** الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة،القاهرة،مركز المعلومات ودعم القرار.

السالمي، علاء عبد الرزاق،(2010) ، **تكنولوجيا المعلومات.** دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

السالمي، علاء(2003). **نظم إدارة المعلومات.** معهد التنمية الإدارية. الدوحة.قطر.

السراج، محمد عامر(2007). **مشروع دمج التكنولوجيا في التعليم و الإدارة التربوية. صحيفة الفرات،** العدد 1652،ص4 دير الزور: مؤسسة الوحدة للصحافة والنشر والتوزيع.

سعد، علي (2010)،الكلمة الافتتاحية: **للدورة الـ / 184 / للمجلس التنفيذي لليونسكو.** المنعقدة خلال الفترة 31 آذار – 15 نيسان، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم: تونس.

شحادة، معاذ يوسف محمود(2008). **درجة إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك. اربد. الأردن.

الشهري، محمد علي(2011). **أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في مستوى أداء العاملين دراسة تطبيقية في جامعة تبوك.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، المملكة الأردنية الهاشمية.

الشيخ، حسن(2008). **الحكومة الإلكترونية.** مصر. الإسكندرية. مكتبة الوفاء القانونية.

الصيرفي، محمد(2007). **الإدارة الإلكترونية.** مصر. الإسكندرية. دار الفكر الجامعي.

الصيرفي، محمد(2008). **الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية**. مصر. الإسكندرية. مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.

طاهر، علاء فرج(2010). **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق**. الأردن. عمان. دار الراية.

الطعامنة، محمد محمود، والعلوش، طارق شريف(2004). **الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي**. مصر. القاهرة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

الظاهر، نعيم إبراهيم.(2009). **إدارة المعرفة**. الأردن: عالم الكتب الحديث.

عبد الغني، فتحي محمد(2006)، **إعادة هندسة الأعمال والإدارة الإلكترونية**. ندوة تأثير الإنترنت على الإدارة في المؤسسات الحكومية، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة. مصر.

العريشي، محمد بن سعيد محمد(2008). **إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة(مكة المكرمة) بنين**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

سعد ، علي (2010). **الكلمة الافتتاحية**: **للدورة الـ / 184 / للمجلس التنفيذي لليونسكو، المنعقدة خلال الفترة 31 آذار – 15 نيسان**. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم: باريس.

علي، نبيل وحجازي، نادية(2006). الفجوة الرقمية(رؤية عربية لمجتمع المعرفة). **سلسلة عالم المعرفة**، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، العدد 318، ص470.

العوائد، محمد بن سالم بن محاد(2008). **درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار في سلطنة عمان لكفايات الإدارة الإلكترونية**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد. الأردن.

عيسى، أسماء عبد الحميد(2010). **تصور مقترح لإدارة المدرسة الإلكترونية في مرحلة التعليم الأساسي في جمهورية مصر العربية "دراسة ميدانية"**. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أسيوط.كلية التربية. مصر.

غنيم، احمد بن علي(2006). **دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة.** بحث غير منشورة، جامعة طيبة، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية.

غنيم، احمد محمد(2004). **الإدارة الإلكترونية "آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل.** مصر. جامعة المنصورة.

المتولي، محمد(2004). **تأهيل الكوادر البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية.** المعهد العربي لإنماء المدن، مسقط.

المسعود، خليفة بن صالح،(2008)، **المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس المملكة العربية السعودية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.

المفرجي، عادل وصالح، أحمد والبياتي، غيداء(2008)، **الإدارة الإلكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية.** تونس :منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

المهتدي، سوسن زهير(2011). **تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية.** الأردن. عمان. دار أسامة للنشر والتوزيع.

نجم، نجم (2008). **الإدارة الإلكترونية :الإستراتيجية والوظائف والمجالات**. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

نجم، نجم (2004). **الإدارة الإلكترونية: "الإستراتيجية والوظائف والمشكلات".** المملكة العربية السعودية. الرياض. دار المريخ للنشر.

هوبكنز، برايان، ماركهام، جيمس (2007). **الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية،** ترجمة: خالد العمري، ط 1، القاهرة، دار الفاروق للنشر والتوزيع.

هوبكنز، برايان، و ماركهام، جيمس (2006). **الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.** ترجمة: خالد العمري. مصر. القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.

الهياجنة، احمد فخري(2003)، **إدارة مشاريع الحكومة الإلكترونية – تجارب عالمية وعربية** -. المعهد العربي لإنماء المدن، دبي، الإمارات العربية المتحدة.

وحدة دمج التكنولوجيا في التعليم و الإدارة التربوية(2005). مديرية التربية في محافظة درعا، الجمهورية العربية السورية.

وزارة التربية(2009). **ورشة عمل: للمتدربين(الموجهين، المدرسين)**، القرارات رقم 3526/3456/340/485/266/84، دمشق، الجمهورية العربية السورية.

وزارة التربية(2010). **دورة دمج التكنولوجيا في التعليم**. القرارات رقم 3302/3964، دمشق، الجمهورية العربية السورية.

الوليد، بشار(2009)، **نظام المعلومات الإدارية**. الأردن، عمان، دار الراية للنشر والتوزيع.

ياسين، سعد(2005).**الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية**. المملكة العربية الرياض. السعودية. معهد الإدارة العامة. مركز البحوث والدراسات.

يونس، طارق(2003)، **رؤية إستراتيجية نحو تأهيل القيادات الأكاديمية للإدارة الإلكترونية:المتضمنات والممكنات** . الملتقى العربي لتطوير أداء آليات الإدارة والتجارة في الجامعات العربية، حلب، الجمهورية العربية السورية.

ب. المراجع الأجنبية:

Altun, Attitud towards Akbaba.(2001), **Elementary school principals and their computer experience**. Printic Hill, new jersy

Al-Zoubi, K. & Belwal, R.(2008). "A field study of people's perception of e-governance awareness, corruption, and trust "Public centrice-governance in Jordan, **Journal of Information**, Vol.(6), issue(4), PP.317-333.

Ani, Okon. E. Esin, Jacot E and Edem. Nkoyo (2010). Adoption of E -management In Academic University. **Journal of Industrial and Organizational Psychology**, vol. 23, Issue, 6, P. 701-708.

Chan, D; Swatman, M.(2001). **Strategic Management of e-Business**. John Wiley & Sons Inc.New York.

Denton, D, Smith, Ben L.I Davis,J. Strader, Roy Arlen, Clark, Francis. (2002). **Technology professional development enabled by an electronic management**. System.

Evan, D. & Yen, D. (2006). "E-government: Evolving relationship of citizens and government, domestic, and international development" **Government Information Quarterly**, Vol.(23), issue (2), PP.207-235.

Haughey, Margaret.(2006). The impact of computers on the work of the principal changing discourses on talk**, leadership and professional School leadership & Management**. Vol. 26 Issue 1, p23-36.

Hawkins C. V(2000) " Electronic Management(E- Management) and Development"**. The European Journal of Development Research**, 16:2, pp.417–432

Ho, Alfred T.-K. (2002). Reinventing Local Governments and the E-Management Initiative. **Public Administration Review** 62(4): 434-444.

Newman, B. & Conrad, K. (2006). **A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies**. **The Knowledge Management Theory Papers.** The Knowledge Management Forum.

Newton, S.(2000). **Successfully Implementing an E- Business Solution**. , 3th ed., McGraw–Hill, Boston.

Ramli, K.(1999). **The Utilization of Computers *for* School Administration by School principals in Kualalampur**. Unpuplished Project Paper, International Islamic University Malaysia.

Russell, A.(2010). **How School Counselors Could Benefit from EManagement Solutions: The Case of Paperwork**. U.S.A Department of Education Research and Improvement Educational Information Center, ERIC Number ED 478218.

ملحق(أ)

استبانة الدراسة بصورتها الأولية

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة مؤتة

قسم الأصول والإدارة التربوية

سعادة الدكتور:...حفظه الله

السلام عليكم ورحمه الله وبركاته، وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان:

" **واقع الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا** ". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية. و تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس.

ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث ببناء استبانة موجهة لمديري المدارس الحكومية في محافظة درعا وهي تتكون من ثلاثة:

أولاً: البيانات الشخصية.

ثانياً: واقع الإدارة الالكترونية.

ثالثاً: معوقات الإدارة الالكترونية.

ونظراً لما تتمتعون به من سعة اطلاع وخبرة عريقة في المجال التربوي، يحدوني كبير الأمل في تكرم سعادتكم بتحكيم أداة هذه الدراسة، وإبداء وجهة نظركم حيال ما ترونه من إضافة أو حذف أو تعديل.

وأجزل الشكر لكم سلفاً على تعاونكم وجهدكم..... والله يحفظكم ويرعاكم.

*بيانات محكم الاستبانة:

الاسم	المؤهل	الدرجة العلمية	العمل الحالي ومقره	الهاتف أو البريد الإلكتروني

الباحث: **رامي عبدالرحمن الخليل**

جامعة مؤتة

القسم الأول: البيانات الشخصية:

ضع إشارة(**P**) في المربع الذي يمثل بياناتك الشخصية

الجنس:

□ ذكر

□ أنثى

المؤهل العلمي لمدير المدرسة:

□ بكالوريوس

□ بكالوريوس + دبلوم عالي في التربية

الخبرة في العمل الاداري:

□ من 1- أقل من 5 سنوات

□ من 5- أقل من 10 سنوات

□ من 10 سنوات فأكثر

مستوى المدرسة:

□ تعليم ثانوي

□ تعليم أساسي

القسم الثاني: فقرات الاستبانة:

يرجى قراءة الفقرات التالية ووضع إشارة(**P**) في الخانة التي تنطبق عليها:

الرقم	الفقـــــــرة	تنطبق دائمًا	تنطبق غالبًا	تنطبق أحيانًا	تنطبق نادراً	لا تنطبق إطلاقاً
	واقع الإدارة الإلكترونية					
1	يوجد حاضنات ومجمعات تكنولوجية في المدارس الحكومية.					
2	يتم تدريب مديري المدارس الحكومية على التقنيات الحديثة.					
3	هناك بنية تحتية تقنية للاتصال والارتباط بالشبكات المحلية والعالمية.					
4	تتوفر البرمجيات والتسهيلات الحاسوبية المختلفة في المدارس الحكومية.					
5	يتم استخدام آليات وأنماط العمل الإلكتروني الفوري(online) في المدارس الحكومية.					
6	يتم رصد ميزانيات وبرامج كافية لتوظيف الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية.					
7	يستخدم العاملون في المدرسة البريد الإلكتروني.					
8	يتم تقديم الخدمات والمعلومات عن طريق الإنترنت.					
9	يتم زيادة الخدمات الإلكترونية فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية.					
10	استخدم التطبيقات الحاسوبية في عملي الإداري.					
11	لدى كل مدير جهاز حاسوب متطور.					
12	أتبادل المعلومات مع المدارس ومديريات التربية والوزارة بواسطة الإنترنت.					
13	استخدم القواعد البيانية لتطوير العمل الإداري.					
14	لدى المدرسة موقع إلكتروني خاص.					
15	استخدم طرقا متنوعة في إدارة المدرسة باعتمادي على التقنيات الحديثة في الحاسوب.					
16	تستخدم المدارس الحكومية الأجهزة الحديثة في تطوير العملية التعليمة والإدارية.					

17	استثمر الوقت بفاعلية نتيجة استخدامي برمجيات الحاسوب.					
18	يتم بناء مؤسسات ذكية قائمة على الربط الشبكي.					
المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية						
19	المركزية الشديدة في إدارة المدارس الحكومية.					
20	الإجراءات الروتينية تؤخر استخدام الإدارة الإلكترونية.					
21	نقص التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
22	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
23	بطء استجابة إدارات المدارس الحكومية لمطالب التغيير.					
24	نقص الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.					
25	ضعف التحفيز بنوعيه(المادي/المعنوي) لاستخدام التقنيات الحديثة.					
26	الهياكل التنظيمية لا تتوافق مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
المعوقات التقنية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية.						
27	ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
28	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة.					
29	قلة كفاية أجهزة الحاسوب المتوفرة في المدارس.					
30	ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة.					
31	سرعة تطور أجهزة الحاسب وأنظمتها.					
32	صعوبة تعريب الأنظمة والبرامج الأجنبية.					
33	ضعف المتابعة والتطوير للبرمجيات المطبقة.					
34	سهولة اختراق شبكة الإنترنت.					
35	صعوبة الربط بين الأجهزة في إدارات المدارس الحكومية.					
36	ضعف برامج الحماية للمعلومات والبيانات في إدارات المدارس الحكومية.					
المعوقات البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية.						
37	مقاومة بعض الإداريين للتغيير					
38	انخفاض ثقة بعض الإداريين بقدرتهم على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية					
39	خوف الإداريين من فقدان مركزهم الوظيفي					
40	ضعف الدافعية لدى الإداريين للتغيير.					
41	قلة المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي					
42	قلة الثقة لدى الإداريين بكافة التعاملات الإلكترونية.					
43	خوف الإداريين من زيادة الأعباء والمهام الإدارية.					
44	خوف بعض الإداريين من المسائلة في حال تعطل بعض الأجهزة.					
المعوقات المالية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية						
45	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
46	ارتفاع أسعار الأجهزة والمعدات الإلكترونية.					
47	قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة.					
48	قلة الميزانيات المخصصة لشراء البرمجيات.					
49	ضعف الميزانيات المخصصة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي.					
50	تدني دعم القطاع الخاص لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية.					

ملحق(ب)

أسماء السادة المحكمين

أسماء السادة المحكمين

الاسم	التخصص	مكان العمل
أ.د. عبد الفتاح خليفات	الإدارة التربوية	عميد الدراسات العليا في جامعة مؤتة
أ.د. سهاد المللي	تربية خاصة	رئيس قسم التربية الخاصة في جامعة دمشق
أ.د. حسن الطعاني	الإدارة التربوية	عضو هيئة التدريس في جامعة مؤتة
أ. د. فواز العبد الله	إدارة تربوية	عميد كلية التربية في جامعة دمشق
د. نايل الرشايدة	الإدارة التربوية	رئيس قسم الإدارة التربوية في جامعة مؤتة
د. علي الزعبي	مناهج وطرائق تدريس رياضيات	عضو هيئة التدريس في جامعة مؤتة
د. صبري الطراونة	قياس وتقويم	عضو هيئة التدريس في جامعة مؤتة
د.نبيل جمعة النجار	قياس وتقويم	عضو هيئة التدريس في جامعة مؤتة
د. خلف الصقرات	مناهج وطرائق تدريس	رئيس قسم المناهج وطرائق التدريس في جامعة مؤتة
د.عمر العمري	مناهج وطرائق تدريس	عضو هيئة التدريس في جامعة مؤتة
د. حسن بني دومي	مناهج وطرائق تدريس	عضو هيئة التدريس في جامعة مؤتة
د. محمد شباط	تربية خاصة	عضو هيئة التدريس في جامعة دمشق
د.عبد القادر القاسم	المحاسبة	مدير المعهد التجاري والمصرفي في وزارة التعليم العالي
د. يحيى العمارين	مناهج وطرائق تدريس العلوم	عضو هيئة التدريس في جامعة دمشق
د. منذر العواد	الإحصاء	نائب عميد كلية التربية في جامعة دمشق
د. ياسر جاموس	الصحة النفسية	عضو هيئة تدريس في جامعة دمشق
د. محمود عثمان	تربية رياضية	عضو هيئة التدريس في جامعة دمشق
د. عزيزة رحمة	قياس وتقويم	عضو هيئة تدريس في جامعة دمشق

ملحق(ج)

الاستبانة بصورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة مؤتة

قسم الأصول والإدارة التربوية

مدير المدرسة... **المحترم/المحترمة**

السلام عليكم ورحمه الله وبركاته، وبعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان:(**واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا)**. وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية. و تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا.

يرجو الباحث التكرم بالإجابة على الفقرات في الاستبانة المرفقة بكل دقة وموضوعية وذلك بوضع إشارة(**P**) في المربع الذي يلاءم رأيك، علماً بأن البيانات سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط وسوف تعامل بسرية تامة.

الباحث

رامي عبد الرحمن الخليل

القسم الأول: البيانات الشخصية:

ضع إشارة(**P**) في المربع الذي يمثل بياناتك الشخصية

الجنس:

▢ ذكر

▢ أنثى

المؤهل العلمي لمدير المدرسة:

▢ بكالوريوس

▢ بكالوريوس + دبلوم عالي في التربية

الخبرة في العمل الاداري:

▢ من 1- أقل من 5 سنوات

▢ من 5- أقل من 10 سنوات

▢ من10 سنوات فأكثر

مستوى المدرسة:

▢ تعليم ثانوي

▢ تعليم أساسي

القسم الثاني: فقرات الاستبانة:

يرجى قراءة الفقرات التالية ووضع إشارة(**P**) في الخانة التي تنطبق عليها:

الرقم	الفقـــــــرة	تنطبق دائمًا	تنطبق غالبًا	تنطبق أحيانًا	تنطبق نادرًا	لا تنطبق إطلاقًا
	واقع الإدارة الإلكترونية					
1	يوجد حاضنات ومجمعات تكنولوجية في المدارس الحكومية.					
2	يتم تدريب مديري المدارس على التقنيات الحديثة.					
3	هناك بنية تحتية تقنية للاتصال والارتباط بالشبكات المحلية والعالمية.					
4	تتوفر البرمجيات والتسهيلات الحاسوبية المختلفة في المدارس الحكومية.					
5	يتم استخدام آليات وأنماط العمل الإلكتروني الفوري(online) في المدارس.					
6	يتم رصد ميزانيات وبرامج كافية لتوظيف الإدارة الإلكترونية في المدارس.					
7	يستخدم العاملون في المدرسة البريد الإلكتروني.					
8	يتم تقديم الخدمات والمعلومات عن طريق الإنترنت.					
9	يتم زيادة الخدمات الإلكترونية فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية.					
10	استخدم التطبيقات الحاسوبية في عملي الإداري.					
11	أتبادل المعلومات مع المدارس ومديريات التربية والوزارة بواسطة الإنترنت.					
12	استخدم القواعد البيانية لتطوير العمل الإداري.					
13	لدى المدرسة موقع إلكتروني خاص.					
14	استخدم طرقا متنوعة في إدارة المدرسة باعتمادي على التقنيات الحديثة في الحاسوب.					
15	تستخدم المدارس الأجهزة الحديثة في تطوير العملية التعليمية والإدارية.					
16	يتم بناء مؤسسات ذكية قائمة على الربط الشبكي.					

	المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية					
17	المركزية الشديدة في إدارة المدارس.					
18	الإجراءات الروتينية تؤخر استخدام الإدارة الإلكترونية.					
19	نقص التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
20	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
21	بطء استجابة إدارات المدارس لمطالب التغيير.					
22	نقص الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.					
23	ضعف التحفيز بنوعيه(المادي/المعنوي) لاستخدام التقنيات الحديثة.					
24	الهياكل التنظيمية لا تتوافق مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
المعوقات التقنية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية.						
25	ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
26	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة.					
27	قلة كفاية أجهزة الحاسوب المتوفرة في المدارس.					
28	ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة.					
29	سرعة تطور أجهزة الحاسب وأنظمتها.					
30	صعوبة تعريب الأنظمة والبرامج الأجنبية.					
31	ضعف المتابعة والتطوير للبرمجيات المطبقة.					
32	صعوبة الربط بين الأجهزة في إدارات المدارس.					
33	ضعف برامج الحماية للمعلومات والبيانات في إدارات المدارس.					
المعوقات البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية.						
34	مقاومة بعض الإداريين للتغيير					
35	انخفاض ثقة بعض الإداريين بقدرتهم على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية					
36	خوف الإداريين من فقدان مركزهم الوظيفي					
37	قلة المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي					
38	قلة الثقة لدى الإداريين بكافة التعاملات الإلكترونية.					
39	خوف الإداريين من زيادة الأعباء والمهام الإدارية.					
40	خوف بعض الإداريين من المساءلة في حال تعطل بعض الأجهزة.					
المعوقات المالية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية.						
41	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
42	ارتفاع أسعار الأجهزة والمعدات الإلكترونية.					
43	قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة.					
44	ضعف الميزانيات المخصصة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي.					
45	تدني دعم القطاع الخاص لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس.					

ملحق(د)

خطابات تسهيل المهمة

بسم الله الرحمن الرحيم

MU'TAH UNIVERSITY

President Office

جامعة مؤتة

مكتب الرئيس

Ref. :

Date :

الرقم : ١٠٨/ ٧٦٥٨

التاريخ : ٢٨/ذو الحجة/١٤٣٢هـ

الموافق : ٢٤/١١/٢٠١١م

سعادة مدير التربية في محافظة درعا المحترم

الجمهورية العربية السورية

تحية طيبة، وبعد:

أرجو سعادتكم التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم لتسهيل مهمة الطالب السوري رامي عبد الرحمن محمد الخليل، والذي يدرس في جامعة مؤتة بتخصص ماجستير إدارة تربوية، في توزيع استبانة دراسته الموسومة بـ: "**واقع الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية، ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا**"، على المعنيين في المدارس الحكومية بمحافظة درعا في الجمهورية العربية السورية؛ وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير.

شاكرين لكم حسن اهتمامكم وحرصكم على التعاون مع جامعة مؤتة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

رئيس الجامعة

أ. د. عبدالرحيم الحنيطي

نسخة/ عميد الدراسات العليا

مؤتة – الكرك – الأردن – هاتف: ٠٢٣٧٢٣٨٠-٣-٩٦٢، ص.ب: (٧) الرمز البريدي: (٦١٧١٠) فاكس: ٠٢٣٧٥٥٤٠-٣-٩٦٢+

Mu'tah-Karak-Jordan-Tel: +962-3-2372380 P.O.Box: (7) Zip Code: (61710) Fax: +962-3-2375540

www.mutah.edu.jo E-mail: mutah@mutah.edu.jo

السيد الوزير

ع/ط السيد معاون الوزير الدكتور [illegible] سليمان [illegible]

إشارة إلى الطلب المقدم من الطالب رامي عبد الرحمن محمد الخليل والذي يدرس في جامعة مؤتة بتخصص ماجستير إدارة تربوية في المملكة الأردنية الهاشمية المتضمن طلب الموافقة على توزيع استبانه دراسية الموسومة بـ **(واقع الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية .**

المقترح :يرجى الموافقة على تسهيل تطبيق الاستبانة المذكورة أعلاه على عينة من مدارس التعليم الأساسي والتعليم الثانوي في محافظة درعا بالتنسيق مع مديرية التربية علماً أن الطالب يدرس في جامعة مؤتة الأردنية .

يرجى الاطلاع والتوجيه

موافق أصولاً

وزير التربية

الدكتور صالح الراشد

٢٤ كانون الثاني ٢٠١٢

مدير المناهج والتوجيه

عبد الحكيم الحماد

٢٤/١/٢٠١٢

إلى السيد [illegible]

لإعداد الكتاب اللازم

وتوقيعه من قبل [illegible] معاون وزير التربية

الجمهورية العربية السورية

وزارة التربية

الرقم: ١٩٩/ ١٢/٢/ ٤٣/(٣/٤)

التاريخ: / /١٤٣٣هـ

الموافق لـ: / /٢٠١٢

إلى مديرية التربية في محافظة درعا

إشارة إلى الطلب المقدم من الطالب رامي عبد الرحمن محمد الخليل والذي يدرس في جامعة مؤتة بتخصص ماجستير إدارة تربوية في المملكة الأردنية الهاشمية المتضمن طلب الموافقة على توزيع استبانه دراسية الموسومة بـ (**واقع الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية** ٠

وافق السيد الوزير بحاشيته رقم ١٣/١١/١٩٩ تاريخ ٢٠١٢/١/٢٥ على تطبيق الاستبانة المذكور أعلاه على عينة من مدارس التعليم الأساسي والتعليم الثانوي في محافظتكم ٠

للاطلاع وإجراء ما يلزم

ع/ معاون وزير التربية

مدير المناهج والتوجيه

٢٥ شباط ٢٠١٢

صورة إلى:

- مكتب السيد الوزير ٠
- مكتب السيد معاون الوزير٠
- مديرية المناهج والتوجيه /مع الاستبانة/٠
- مديرية التربية في محافظة درعا ٠

الجمهورية العربية السورية

مديرية التربية بدرعا

الرقم :/ ٨٠٨/ ص

التاريخ: / ١/ ٢٠١٢

م/م

إلى إدارة مدرسة

ح١+ح٢+ثانوية عامة + خاصة

استناداً لموافقة السيد وزير التربية رقم /١٩٩/١١/١٣/٤٣(٣/٤) تاريخ ٢٠١٢/١/٢٥ م. المتضمن الموافقة للطالب / رامي عبد الرحمن الخليل/ الذي يدرس الماجستير تخصص الإدارة التربوية.

توزيع استبانه دراسية بعنوان (واقع الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية و معوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا).

يطلب إليكم تسهيل مهمة الطالب المذكور في دراسته بما لا يتعارض مع الأنظمة و القوانين الناظمة للعملية التربوية .

رئيس دائرة المناهج و التوجيه

مدير التربية بدرعا

وائل يوسف محمد

نسخة إلى:

- مكتب السيد المدير.
- دائرة المناهج و التوجيه.

المعلومات الشخصية

الاسم: رامي عبد الرحمن الخليل

الكلية: كلية العلوم التربوية

التخصص: الإدارة التربوية

السنة:2012

العنوان: الجمهورية العربية السورية – درعا- بصرى الشام.

الهاتف: 0096315790765 -00963954608025

البريد الإلكتروني: rami790@yahoo.com